

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI  
(PERSERO), Tbk. KCP GOWA**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana  
Manajemen (S.M) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Oleh:

**MUH. RORY PRAYOGI SYAM**

**90200114051**

MAKASSAR

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR**

**2020**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muh. Rory Prayogi Syam  
NIM : 90200114051  
Tempat / Tgl. Lahir : Samarinda / 19 Desember 1996  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Alamat : Desa Taeng, Kec. Pallangga, Kab. Gowa  
Judul : Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar dan hasil karya sendiri. Jika kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan atau dibuat orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.



Makassar,

Maret 2020

Penyusun,

**Muh. Rory Prayogi Syam**  
NIM: 90200114051



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Kampus I : Jl. Sultan Alauddin No. 63 Makassar ■ (0411) 864924, Fax. 864923  
Kampus II : Jl. H.M. Yasin Limpo Romangpolong – Gowa ■ 424835, Fax 424836

#### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul **"Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kep Gowa"** yang disusun oleh **Muh. Rory Prayogi Syam**, NIM: 90200114051, Mahasiswa Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Negeri Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang Munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Rabu 18 Maret 2020, dan dinyatakan telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Manajemen.

Samata-Gowa, 18 Maret 2020

#### DEWAN PENGUJI

Ketua	: Prof. Dr. H. Abustani Ilyas, M.Ag.	(.....)
Sekretaris	: Dr. Muh. Wahyuddin Abdullah, SE., M.Si., Ak.	(.....)
Munaqisy I	: Dr. Syaharuddin, M.Si.	(.....)
Munaqisy II	: Dra. Hj. Nuraeni Gani, M.M.	(.....)
Pembimbing I	: Dra. Hj. Wahidah Abdullah, S.Ag., M.Ag.	(.....)
Pembimbing II	: Akhmad Jafar, SE., MM.	(.....)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Diketahui Oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UN Alauddin Makassar



Prof. Dr. H. Abustani Ilyas, M.Ag.  
NIM: 9011301993031003

## KATA PENGANTAR



*Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Puji dan syukur penyusun panjatkan kehadiran Allah swt, karena rahmat, keinginan dan hidayah-Nya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam tak lupa penyusun curahkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari zaman biadab menuju zaman yang beradab dan aman sejahtera minadzulumati ilannur. Dengan izin dan kehendak Allah swt skripsi sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Skripsi ini berjudul **“Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa”** telah diselesaikan dengan waktu yang direncanakan.

Penyusunan skripsi ini terselesaikan dengan adanya kerjasama, bantuan, arahan, bimbingan dan petunjuk-petunjuk dari berbagai pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Terima kasih khusus kepada orang tua penulis Syamsul Alam dan Salma Mustafa yang senantiasa memberikan do'a dan dukungannya yang tanpa jeda pada sang putra untuk dapat segera menyelesaikan tulisannya dan dapat meraih gelar sarjana, semoga apa yang kalian telah berikan mendapat ridho dari-Nya. Adapun pada kesempatan ini penyusun ingin menyampaikan

kan rasa terima kasih atas sumbangsih pemikiran, waktu, dan tenaga serta bantuan moril dan materil khususnya kepada:

1. Prof. Drs. Hamdan Juhannis M.A, Ph.D sebagai Rektor UIN Alauddin Makassar dan para wakil Rektor serta seluruh staf dan jajarannya.
2. Prof. Dr. Abustasmi Ilyas, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar.
3. Dr. Hj. Rika Dwi Ayu Parmitasari, SE., M.Comm dan Muh. Akil Rahman, SE., MM selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam atas segala bantuan, kontribusi dan bimbingannya.
4. Ibu Hj. Wahidah Abdullah, M.Ag., M.Pd sebagai dosen Penasehat Akademik dan juga sebagai Pembimbing I atas segala arahan, saran, serta waktunya yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Akhmad Jafar, SE, MM sebagai dosen Pembimbing II atas segala arahan dan waktu yang diberikan sehingga skripsi ini dapat selesai.
6. Seluruh tenaga pengajar dan pendidik khususnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar yang telah memberikan ilmu dengan ikhlas kepada peyusun selama berproses di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
7. Seluruh staf bagian Akademik, tata usaha, jurusan dan perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, penyusun mengucapkan terima kasih atas bantuannya dalam pelayanan akademik dan administrasi.
8. Kepada keluarga besar terima kasih atas segala do'a dan dukungan yang telah diberikan.

9. Teman-teman seperjuangan 2014 terkhusus kepada Manajemen B yang telah memberikan do'a dan dukungannya serta pahit manisnya kehidupan kampus. Bahagialah semua..

10. MAJALENGKA, **TERIMA KASIH.**

Akhir kata, dengan penuh kesadaran penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, akan tetapi penulis berusaha memberikan yang terbaik. Semoga segala bantuan yang telah diberikan dapat bernilai ibadah di sisi Allah SWT.

*Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh.*



Maret 2020

**Muh. Rory Prayogi Syam**  
NIM. 90200114051

## DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL SKRIPSI .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
ABSTRAK .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Hipotesis .....	8
D. Defenisi Operasional Variabel .....	10
E. Kajian Pustaka .....	11
F. Tujuan Penelitian .....	13
G. Manfaat Penelitian .....	13

<b>BAB II TINJAUAN TEORITIS .....</b>	<b>14</b>
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
B. <i>Work-Life Balance</i> .....	20
C. Pengembangan Karir.....	24
D. Produktivitas Kerja .....	31
E. Hubungan Antar Variabel.....	36
F. Kerangka Pikir .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Jenis dan Lokasi Penelitian .....	39
B. Pendekatan Penelitian .....	39
C. Populasi dan Sampel.....	40
D. Sumber Data.....	40
E. Metode Pengumpulan Data.....	41
F. Instrumen Penelitian .....	42
G. Validitas dan Reabilitas Instrumen .....	44
H. Metode Analisis Data.....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	50
B. Hasil Penelitian .....	55
C. Pembahasan.....	76



<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>83</b>
----------------------------	-----------

A. Kesimpulan .....	83
---------------------	----

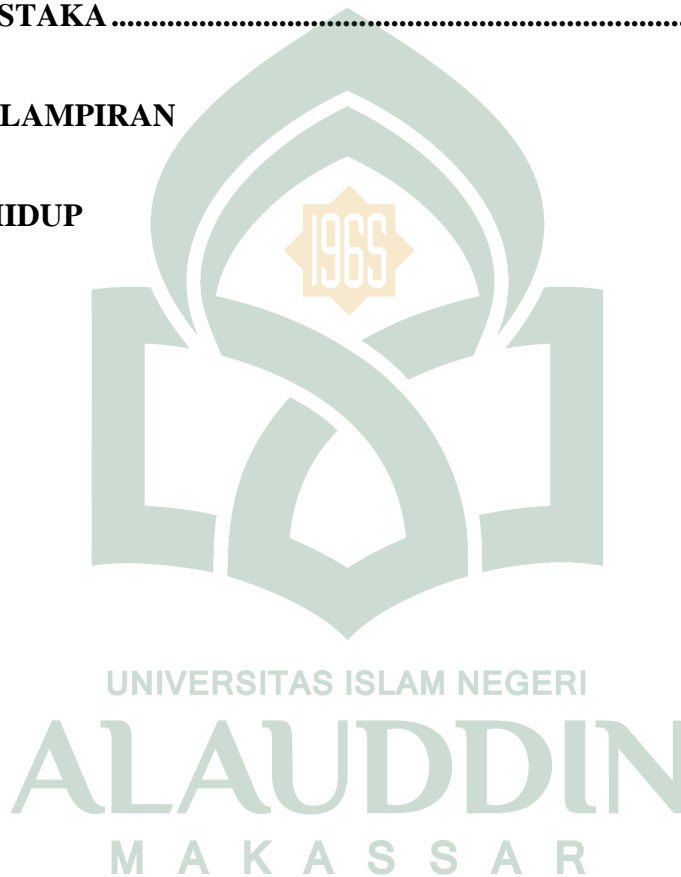
B. Keterbatasan Penelitian.....	84
---------------------------------	----

C. Implikasi Penelitian .....	84
-------------------------------	----

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>86</b>
-----------------------------	-----------

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

#### **RIWAYAT HIDUP**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Teks	
1.1 Kajian Pustaka.....	11
3.1 Instrumen Penelitian.....	43
4.1 Jenis Kelamin Responden .....	56
4.2 Usia Responden.....	56
4.3 Pendidikan Terakhir Responden .....	57
4.4 Lama Bekerja Responden .....	58
4.5 Tanggapan Mengenai <i>Work-Life Balance</i> .....	59
4.6 Tanggapan Mengenai Pengembangan Karir .....	60
4.7 Tanggapan Mengenai Produktivitas kerja.....	61
4.8 Hasil Pengujian Validitas <i>Work-Life Balance</i> .....	62
4.9 Hasil Pengujian Validitas Pengembangan Karir .....	62
4.10 Hasil Pengujian Validitas Produktivitas Kerja Karyawan .....	63
4.11 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	64

<b>4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....</b>	<b>67</b>
<b>4.13 Hasil Uji Autokorelasi.....</b>	<b>68</b>
<b>4.14 Kriteria Pengujian Autokorelasi.....</b>	<b>69</b>
<b>4.15 Hasil Uji Simultan (Uji F).....</b>	<b>71</b>
<b>4.16 Koefisien Determinasi.....</b>	<b>72</b>
<b>4.17 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....</b>	<b>73</b>
<b>4.18 Hasil Uji t .....</b>	<b>74</b>



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Teks	
2.1 Kerangka Pikir .....	38
4.1 Struktur Organisasi .....	55
4.2 Hasil Uji Normalitas Menggunakan Plot .....	65
4.3 Hasil Uji Normalitas Menggunakan Diagram .....	66
4.4 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	70



## ABSTRAK

**Nama** : Muh. Rory Prayogi Syam  
**NIM** : 90200114051  
**Program Studi** : Manajemen  
**Judul** : **Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.**

---

Penelitian ini dibuat untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa, mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa, dan juga mengetahui pengaruh dari pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa yaitu sebanyak 41 orang dengan menggunakan metode sampel jenuh sebagai teknik pengambilan sampel. Analisis data menggunakan regresi linear berganda yang diolah menggunakan SPSS.

Hasil penelitian dengan regresi linear berganda yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari hasil uji t yakni dimana  $t_{hitung}$  sebesar 3,530 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,024 atau  $t_{hitung}$  3,530 >  $t_{tabel}$  2,024, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dilihat dari hasil uji t yakni  $t_{hitung}$  sebesar 2,217 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,024 atau  $t_{hitung}$  2,217 >  $t_{tabel}$  2,024, *work-life balance* dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dapat dilihat dari hasil uji F dengan hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 11,685 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 3,24 atau  $F_{hitung}$  11,685 >  $F_{tabel}$  dengan probabilitas 0,000.

Kata kunci: *Work-life balance, Pengembangan karir, Produktivitas.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### ***A. Latar Belakang Masalah***

Sumber daya manusia sebagai aset utama dalam menggerakkan suatu perusahaan atau organisasi, dalam misinya perusahaan dituntut mengembangkan kualitas dari sumber daya manusia agar tetap dapat bersaing dengan kompetitor lainnya di tambah lagi perkembangan teknologi yang mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam perubahan zaman saat ini. Perusahaan pun tidak lepas dari yang namanya pengaruh zaman yang dapat merubah cara kerja manusia dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam hal ini perusahaan sebagai wadah untuk sumber daya manusia dalam melakukan inovasi-inovasi tanpa batas agar dapat tetap bertahan. Salah satu perusahaan yang dituntut agar tetap dapat bersaing yakni dalam bidang perbankan yang dimana kita tahu bahwa pada saat ini banyak bermunculan bank-bank baru yang meramaikan industri perbankan di Indonesia saat ini.

Salah satu faktor yang membuat keadaan suatu perusahaan agar tetap stabil yaitu dari produktivitas kerja karyawan mereka. Produktivitas merupakan kemampuan dari seorang karyawan yang dalam setiap pekerjaannya selalu menyelesaikan dengan optimal, dan adapun faktor yang juga dapat mempengaruhi produktivitas dari seorang karyawan ialah tekanan yang dihadapi di kantor ini biasa terjadi akibat dari memaksakan bekerja terus menerus sehingga karyawan mengalami stress atau depresi yang dapat membuat pekerjaan terhambat. Menurut Joseph M

Putti (2010) produktivitas adalah seberapa baik berbagai sumber daya (masukan-masukan) itu diolah dan digunakan untuk mencapai suatu tingkat hasil ataupun sasaran yang spesifik.<sup>1</sup> Perusahaan perlu memperhatikan setiap para karyawannya sehingga bila ada masalah yang dapat menghambat jalannya aktivitas perusahaan itu dapat ditangani dengan segera.

Fenomena yang terjadi saat ini yaitu pada kualitas dari pekerja bank itu sendiri yang dimana para pekerja dituntut perusahaan untuk bekerja lebih keras di kantor untuk memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap para nasabahnya. Untuk itu perusahaan harus tahu bagaimana cara dalam membentuk suatu sumber daya manusia yang berkualitas agar tetap dapat bersaing. Kinerja karyawan otomatis akan meningkat jika mereka mendapat kepuasan dalam bekerja, dalam pencapaian kepuasan perusahaan haruslah peka terhadap kondisi dari pekerja contoh seperti *work-life balance* yang menjadi kebutuhan psikis dari karyawan dengan demikian tujuan dari perusahaan dapat tercapai dan perusahaan juga dapat mengukur sejauh mana peningkatan kinerja karyawan dan peningkatan kinerja karyawan dalam suatu organisasi itu juga tidak lepas dari pengembangan karir. Menurut Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti Manajemen sumber daya manusia adalah Kebijakan dan praktik

---

<sup>1</sup>Rustam spendy, Hasrum, *Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kendari*, (Kendari: Universitas Muhammadiyah (UMK) Kendari, 2018), h. 69.

menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.<sup>2</sup>

Adapun teori keseimbangan yang dikemukakan oleh Fritz Heider dan Theodore Newcomb tahun 1946. Teori keseimbangan menjelaskan bahwa ketika tekanan diantara orang – orang meningkat, mereka akan berusaha mengurangi tekanan ini melalui persuasi diri atau mencoba membujuk (mempersuasi) orang lain. Suatu perusahaan sangat membutuhkan yang namanya *work-life balance* dalam setiap aktivitas perusahaan seperti perusahaan perbankan, salah satunya seperti pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa. Kita tahu bahwa setiap karyawan bank jam kehidupan sehari-harinya lebih banyak dihabiskan di kantor yang mana mereka juga mempunyai tanggung jawab untuk kehidupan pribadinya misalnya seperti kehidupan bersama keluarga melakukan hobby yang digemari, dan yang lainnya. Apabila seorang karyawan yang hanya menghabiskan waktunya di kantor dikhawatirkan dapat berdampak pada kinerja si karyawan dan juga akan mempengaruhi jalannya aktivitas perusahaan, untuk itu dibutuhkan jam yang fleksibel untuk menyeimbangkan antara kehidupan kantor dengan kehidupan pribadi karyawan agar karyawan bisa menjaga stabilitas kinerja mereka, perusahaan juga memberikan kebijakan pada hari-hari tertentu untuk karyawan bisa mendapatkan waktu kerja yang fleksibel biasanya dalam sebulan biasa mendapat waktu fleksibel pada awal bulan dan tentunya tidak mengganggu pekerjaan utama dari karyawan.

---

<sup>2</sup>Eka Suhartini, *Islamic Human Resource Management*, (Makassar: Alauddin University Press, 2015), h. 9.



Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja itu disebut *work-life balance*. Menurut Lockwood (2003) *work-life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan di mana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama.<sup>3</sup> *Work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga, sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan di mana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.<sup>4</sup> Penerapan *work-life balance* dalam aktivitas organisasi akan menimbulkan dampak yang signifikan bagi perusahaan, dan juga para karyawan pada Bank Mandiri Kcp Gowa juga mempunyai kehidupan diluar kantor sehingga dibutuhkan jam kerja yang fleksibel antara kehidupan kantor dengan kehidupan pribadi karyawan agar dapat mencegah tekanan terhadap pekerjaan yang dapat menghambat produktivitas mereka. Karyawan Bank Mandiri Kcp Gowa biasanya mengeluh dengan pekerjaan mereka yang terus berada di kantor walaupun terkadang waktu sudah menunjukkan jam pulang karyawan harus tetap di kantor untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Kejadian seperti inilah yang biasanya menghambat produktivitas karyawan jika terus ditekan oleh pekerjaan.

Aspek yang juga mendukung berkembangnya perusahaan yaitu pengembangan karir karyawan dikatakan demikian karena dalam pengembangan

---

<sup>3</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 78.

<sup>4</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, h. 78.

perusahaan tidak luput dari karyawan yang ikut berpartisipasi dalam memajukan perusahaan. Dengan terjadinya kondisi ini menuntut para karyawan agar dapat mengembangkan kemampuan sehingga menjadi tenaga kerja yang lebih kompeten dibidangnya dan tidak menutup kemungkinan persaingan/kompetisi untuk dapat menduduki suatu posisi/jabatan tertentu akan diperebutkan oleh antar karyawan dapat terjadi. Menurut Samsudin (2006) pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.<sup>5</sup> Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menghasilkan individu-individu yang cerdas, terampil, meningkatkan solidaritas antar sesama karyawan, disiplin, kreatif serta dapat memunculkan ide-ide inovatif, untuk dapat menciptakan kehidupan kerja yang lebih baik. Tujuan dari adanya program pengembangan karir ialah untuk meningkatkan kedudukan setiap karyawan yang terlibat dalam suatu organisasi, pengembangan karirpun harus dirancang dengan baik agar dampaknya kepada karyawan atau pegawai dapat membantu mereka dalam menentukan kebutuhan mereka dalam berkarir dan menyesuaikannya dengan tanggung jawab dari perusahaan/organisasi. Karyawan yang ingin membuat jenjang karir mereka semakin naik di Bank Mandiri Kcp Gowa tentunya mereka akan melakukan pengembangan diri atau pengembangan karir yang tentunya dapat membuat produktivitas mereka semakin meningkat dan berkualitas. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas

---

<sup>5</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 79.

dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya (Nugroho & Kurnatinah, 2012).<sup>6</sup>

Erat kaitannya dengan masalah produktivitas kerja adalah pengembangan karir karyawan. Menurut Veihzal Rivai (2011:290) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.<sup>7</sup> Peran organisasi sangat vital dalam pengembangan karir dimana perusahaan dalam hal ini menjamin kualitas dan pengalaman yang didapat karyawan sehingga dapat melakukan tugas yang diberikan organisasi kepada mereka. Oleh karena itu agar kondisi produktivitas karyawan tetap terjaga perusahaan harus lebih mengembangkan pengembangan karir dan mengelola dengan baik sehingga karyawan juga dapat terhindar dari stress kerja yang dapat menurunkan kualitas perusahaan itu sendiri.

Kondisi yang mengharuskan para karyawan agar lebih berkembang ialah banyaknya pesaing dalam memperebutkan suatu posisi atau jabatan tertentu karena jika tidak ingin tertinggal dalam pencapaian karir karyawan harus dibekali dengan kualitas yang mumpuni, untuk itulah dibutuhkan pemikiran jangka panjang dari perusahaan untuk tetap menjaga kualitas individu karyawan yaitu dengan program pengembangan karir. Pengembangan karir dalam pelaksanaannya diharapkan dapat

---

<sup>6</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 78.

<sup>7</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 70.

menciptakan kompetisi yang sehat antar para karyawan sehingga menciptakan individu yang bukan hanya produktif namun juga jujur dan dapat menghargai sesama karyawan, dengan meningkatnya kualitas dari para pekerja di Bank Mandiri Kcp Gowa tentunya berdampak baik juga bagi kualitas perusahaan. Pengembangan karir diharapkan mampu meningkatkan kualitas setiap karyawan/pegawai, dan tidak menjadikannya sebagai sarana untuk kepentingan pribadi seperti mencari perhatian dari atasan, sering menunda pekerjaan yang dapat mengakibatkan produktivitas menurun.

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini di gunakan judul:  
**”Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa”**

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pokok di atas, maka di rumuskan suatu pokok masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa ?
3. Apakah *work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa ?

### C. *Hipotesis*

Hipotesis adalah suatu dugaan sementara, suatu tesis sementara yang harus di buktikan kebenarannya melalui penyelidikan ilmiah.<sup>8</sup> Berdasarkan rumusan masalah di atas maka hipotesis penelitian ini adalah:

#### 1. *Work-life balance* terhadap produktivitas

Peran perusahaan bagi keberhasilan karyawan dalam mencapai hasil kerja yang optimal yaitu dengan memberinya waktu yang fleksibel atau lebih tepatnya disebut dengan *work-life balance*, *work-life balance* merupakan suatu keadaan yang memungkinkan karyawan bisa menyeimbangkan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadinya seperti meluangkan waktu ke keluarga, melakukan hobi, atau mengerjakan hal lain tanpa mengganggu aktivitas pekerjaan.

Adapun penelitian terdahulu mengenai *work-life balance* yaitu: Pengaruh *work-life balance* dan stres kerja terhadap produktivitas karyawan wanita pada PT. Gema Nawagraha Sejati, *work-life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan wanita pada PT. Gema Nawagraha Sejati. Untuk penelitian ini, *work-life balance* besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja yang mempunyai hubungan kuat dan searah. Hal tersebut menjelaskan bahwa tingkat *work-life balance* yang diterapkan oleh manajemen pada PT. Gema Nawagraha Sejati memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja karyawan.<sup>9</sup> Tercapainya

---

<sup>8</sup>Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2014), h. 130.

<sup>9</sup>Muhammad Fadil, Jerry Marcellinus Logahan, *Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan wanita pada PT. Gema Nawagraha Sejati*, (Jakarta: Universitas Bina Nusantara), h. 7.

kesuksesan *work-life balance* dapat dilihat dari produktivitas karyawan yang meningkat, peningkatan ini bisa dikatakan bahwa karyawan mampu memberikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang tentunya tidak mengganggu tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

**H1:** diduga *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

## 2. Pengembangan karir terhadap produktivitas

Kesuksesan seorang karyawan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaan tidak lepas dari dukungan perusahaan, karena dalam hal ini perusahaan menginginkan karyawannya dapat mengembangkan/mengasah sesuatu yang ada pada diri mereka yang tentunya akan berdampak baik bagi produktivitasnya. Pengembangan karir merupakan suatu keadaan yang dapat menambah kualitas dari individu seorang karyawan baik itu dari segi mental, teknis, ataupun moral agar dapat menjalankan suatu pekerjaan dengan produktif.

Adapun penelitian terdahulu mengenai pengembangan karir yaitu: Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja baik secara parsial maupun secara simultan.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 78.

**H2:** diduga Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

3. *Work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas

Kedua komponen dari *work-life balance* dan pengembangan karir sama-sama bisa dikatakan faktor penting bagi karyawan dalam menunjang produktivitas mereka dalam pekerjaan, yang nantinya juga akan berdampak positif bagi keberlangsungan perusahaan..

**H3:** diduga *Work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

**D. Defenisi Operasional Variabel**

Defenisi operasional variabel adalah defenisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati (diobservasi). Konsep dapat diamati atau diobservasi ini penting, karena hal yang dapat diamati itu membuka kemungkinan bagi orang lain selain peneliti untuk melakukan hal yang serupa, sehingga apa yang dilakukan oleh peneliti terbuka untuk diuji kembali oleh orang lain.<sup>11</sup> Defenisi operasional variabel ini meliputi:

1. Variabel *independent*, *Work-life Balance*

*Work-life Balance* adalah suatu konsep dimana karyawan memiliki waktu pekerjaan yang fleksibel yaitu karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya

---

<sup>11</sup>Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Rajawali Pers, 1983), h. 83.

sebagai pekerja itu tidak hanya terjebak dalam ruang perusahaan saja namun dapat menyeimbangkan dengan kehidupan pribadinya.

## 2. Variabel *independent*, Pengembangan karir

Pengembangan karir adalah suatu metode untuk meningkatkan kualitas/kemampuan karyawan Bank Mandiri Kcp Gowa dalam segi mental, fisik, maupun intelektual melalui pelatihan/pendidikan.

## 3. Variabel *dependent*, Produktivitas kerja

Produktivitas kerja adalah suatu hasil kerja yang diperoleh dari setiap tindakan yang diambil oleh karyawan Bank Mandiri Kcp Gowa untuk memenuhi segala tanggung jawab pekerjaan yang bertujuan untuk memenuhi kepentingan perusahaan/organisasi.

## E. *Kajian Pustaka*

**Tabel 1.1**  
**Kajian Pustaka**

Nama	Tahun	Judul	Metode	Hasil
Muhammad Fadil, Jerry Marcellinus Logahan		Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap produktivitas karyawan wanita pada PT. Gema Nawagraha Sejati.	Berdasarkan variable yang diteliti maka jenis penelitian ini adalah bersifat deskriptif.	Hasil penelitian menunjukkan <i>work-life balance</i> dan pengembangan karir mempunyai pengaruh simultan terhadap produktivitas kerja karyawan yang diterapkan oleh manajemen pada PT. Gema Nawagraha Sejati yang sangat besar terhadap



				produktivitas kerja karyawan.
Dudung abdullah	2016	Pengaruh Pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka.	Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian survey, dengan metode analisis deskriptif verifikatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja baik secara parsial maupun secara simultan.
Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno	Agustus 2017	Analisis pengaruh <i>Work-life balance</i> dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang.	Metode kuantitatif	Hasil penelitian <i>Work-life balance</i> dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan.
Ischevell vialara saina, Riane johnly pio, W. Rumawas		Pengaruh <i>Work-life balance</i> dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo area Manado.	Metode deskriptif kuantitatif, dengan pendekatan Analisa korelasi sederhana dan regresi linear berganda untuk mengukur hubungan antar variabel.	Hasil analisis menunjukkan bahwa antara <i>Work-life balance</i> dan kompensasi, kompensasi yang lebih mempengaruhi kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Manado di bandingkan <i>Work-life balance</i> .

## **F. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka dapat di susun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *Work-life balance* yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengembangan karir yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis *Work-life balance* dan Pengembangan karir yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

## **G. Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan mengenai masalah yang diteliti dan dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh dari bangku perkuliahan.

2. Bagi kampus

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan penelitian yang dilakukan.

3. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan dalam menangani masalah yang ada untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN TEORITIS

#### A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yakni: *man, money, materials, market, machines dan method*.<sup>1</sup> Selanjutnya, dikemukakan bahwa MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2001).<sup>2</sup>

Manajemen SDM (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Manajemen SDM menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (aset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Jadi, MSDM lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Adapun manajemen personalia menganggap karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif, atau manajemen personalia lebih menekankan pada sistem dan prosedur.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Eka Suahrtini, *Islamic Human Resource Management* (Makassar: Alauddin University Press, 2015), h. 7.

<sup>2</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara 2016), h. 7-8.

<sup>3</sup>Mila badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka setia, 2015), h. 36-37.

Dalam sumber daya insani bahwa karyawan adalah kekayaan (aset) utama perusahaan sehingga harus dipelihara dengan baik. Manajemen SDI (Sumber Daya Insan) atau yang biasa kita menyebutnya SDM menggunakan pendekatan modern dan kajiannya secara makro. Faktor yang menjadi perhatian dalam manajemen SDI adalah manusianya itu sendiri. Disadari bahwa SDI merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena melalui SDI yang menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan atau perusahaan dapat berfungsi/dijalankan atau dilaksanakan. Disamping itu, SDI dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan.<sup>4</sup>

Berkaitan dengan hal di atas simak firman Allah dalam surah Al-Anfal 8/60:<sup>5</sup>

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ ۚ عَدُوُّ اللَّهِ  
وَعَدُوُّكُمْ وَعَدَاؤُ الْآخِرِينَ مِنْ دُونِهَا لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُ ۚ وَإِنَّمَا تَنفِقُونَ مِنْ  
شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ ۚ لَا تُظْلَمُونَ

Terjemahnya:

“Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya. Apa saja yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dizalimi (dirugikan).”

Tafsir dari ayat diatas sebagai berikut: Wahai segenap umat muslim, bersiaplah untuk menghadapi musuh-musuh kalian dengan segenap kemampuan

<sup>4</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 5.

<sup>5</sup>Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014), h. 184.

berupa pembakalan maupun personil. Agar dengan itu tersisip rasa gentar dalam hati musuh-musuh kalian yang menanti kalian, serta menakuti orang-orang selain mereka yang tidak menampakkan permusuhannya saat ini kepada kalian. Akan tetapi Allah mengetahui mereka dan mengetahui apa yang terbesit dalam hati mereka.<sup>6</sup> Manajemen SDI merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi; yang jelas setiap aktivitas memengaruhi SDI lain. Misalnya keputusan buruk menyangkut kebutuhan *staffing* bisa menyebabkan persoalan ketenagakerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat buruh-buruh manajemen, dan kompensasi.<sup>7</sup>

### 1. Fungsi MSDM

Manajemen SDM merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi, seyogyanya fungsi-fungsi manajemen di maksud dapat diimplementasikan dalam MSDM. Secara umum, manajemen SDM mengembangkan dan bekerja melalui sistem HRM terpadu melalui lima area fungsional, yakni perencanaan, *staffing*, pengembangan HR, kompensasi dan *benefit*, *safety* dan kesehatan, serta pegawai dan reaksi buruh.<sup>8</sup>

#### a. Perencanaan

Secara umum, istilah perencanaan SDM mengacu pada usaha organisasi mengidentifikasi implikasi SDM pada perubahan organisasional dan pada isu

---

<sup>6</sup>Hikmat Basyir, *Tafsir Al-Muyassar Jilid 1*, (Solo: An-Naba', 2011), h. 734-735.

<sup>7</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 6.

<sup>8</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara 2016), 18-21.

bisnis utama supaya menggabungkan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkan dari perubahan dan isu tersebut.

b. *Staffing*

Staffing adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan *skill* semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

*Human resource development* (HRD) adalah fungsi MSDM yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karir individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

d. Kompensasi dan Benefit

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan *reward* memadai dan berkeadilan (*equitable*) bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional. *Reward* dapat merupakan salah satu atau kombinasi hal berikut: (1) *bayaran*: uang yang diterima orang untuk melakukan kerja; (2) *benefit Reward* finansial tambahan, selain dari *pay* (*bayaran*); (3) *reward non finansial*: *reward* non moneter seperti kesenangan bekerja yang dilakukan atau kepuasan dengan lingkungan tempat kerja yang memberikan fleksibilitas.

e. Keamanan dan Kesehatan

Keamanan atau keselamatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional.

f. Pegawai dan Relasi Kerja

Keanggotaan serikat sektor swasta telah turun dari 39% tahun 1958 menjadi 9% hari ini, persentase terendah sejak 1901. Meski demikian, organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar-menawar dengan mereka secara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat merepresentasikan mereka.

g. Riset Sumber Daya Manusia

Walaupun riset HR tidak berbeda dengan fungsi HRM berbeda, ini menyangkut semua area fungsional, dan laboratorium peneliti adalah keseluruhan lingkungan kerja.

## 2. Peranan MSDM

Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:<sup>9</sup>

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.

---

<sup>9</sup>Eka Suahrtini, *Islamic Human Resource Management* (Makassar: Alauddin University Press, 2015), 14-15.

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalakan penawaran dan permintaan SDM pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penelitian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

### 3. Tujuan MSDM

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Empat tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), h. 30-32.



a. Tujuan sosial

*Tujuan sosial* manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

**B. *Work-life Balance***

*Work-life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut. Dapat dikatakan individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang

lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata (Westman, Brough, & Kalliath, 2009).<sup>11</sup>

Keseimbangan antara kehidupan dan karir sangat penting, terbukti pada survei oleh Accenture, karyawan seringkali menolak tawaran pekerjaan dengan penghasilan dan kesejahteraan yang baik bila berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan sosial dan keluarga. Keseimbangan kehidupan – kerja juga menjadi faktor penting bagi pertimbangan karyawan untuk mencari peluang baru bekerja di perusahaan lain atau berhenti bekerja, seperti yang dilansir dalam artikel di *kompas.com* (2013), mayoritas karyawan mengundukan diri dari perusahaan tempat mereka bekerja lebih karena keinginan menjaga keseimbangan dalam hidup.<sup>12</sup> Dalam pandangan Islam pun keseimbangan perlu adanya baik itu dalam dunia pekerjaan sehingga seseorang dalam melakukan pekerjaannya tidak merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan itu sendiri karena menemukan cara atau sesuatu yang dapat menyeimbangkan kehidupan kerjanya dengan kehidupan pribadinya sehingga pekerjaan dapat lebih terasa ringan dalam mengerjakannya. Barangsiapa menghendaki amal usahanya mendapat pahala akhirat, niscaya Allah akan memberikan taufik dengan amal-amal shaleh dan Dia akan memberikan pembalasan

---

<sup>11</sup>Ischevell vialara saina, Riane Johnly Pio, W. Rumawas, *Pengaruh work-life balance dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo Area Manado*, (Manado), h. 2.

<sup>12</sup>Malika ramadhani, *Analisis pengaruh keseimbangan kehidupan – kerja terhadap kesuksesan karier (Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesi)*, (Malang: Universitas Brawijaya), h. 2.

atas kebijakannya dengan berlipat ganda.<sup>13</sup> Maksudnya ialah supaya setiap manusia tidak hanya berorientasi pada kebahagiaan dunia semata, tetapi harus pula memikirkan akhiratnya, seperti firman Allah dalam Al-Qur'an surah An-Nisa 4/134:<sup>14</sup>

مَنْ كَانَ يُرِيدُ ثَوَابَ الدُّنْيَا فَعِنْدَ اللَّهِ ثَوَابُ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ ۖ وَاللَّهُ سَمِيعٌ بَصِيرٌ ﴿١٣٤﴾

Terjemahnya:

“Barangsiapa menghendaki pahala di dunia maka ketahuilah bahwa di sisi Allah ada pahala dunia dan akhirat. Dan Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.”

Tafsir dari ayat diatas sebagai berikut: Barangsiapa diantara kalian wahai manusia berminat terhadap pahala dunia dan berpaling dari akhirat, maka hanya milik Allah-lah pahala dunia dan akhirat. Maka semestinya kebaikan dunia dan akhirat hanya diminta kepada Allah semata, karena Dialah yang memiliki keduanya. Allah Maha Mendengar kata-kata hamba-Nya, Maha Melihat perbuatan dan niat mereka, dan akan membalas mereka atasnya.<sup>15</sup> Kebahagiaan di dunia perlu kita cari, tetapi jangan lupakan akhirat sehingga sesuai dengan apa yang disampaikan Rasulullah “Bekerjalah untuk duniamu seolah-olah kau akan hidup selamanya, dan beramallah untuk akhiratmu seolah-olah kau akan mati esok” sehingga timbul semangat dalam

<sup>13</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 63.

<sup>14</sup>Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014), h. 99.

<sup>15</sup>Hikmat Basyir, *Tafsir Al-Muyassar Jilid 1*, (Solo: An-Naba', 2011), h. 395.

bekerja dan sungguh-sungguh dalam beribadah.<sup>16</sup> Ayat diatas juga menjelaskan bahwa dalam kehidupan jangan hanya mengejar dunia tanpa memperhatikan kehidupan di akhirat kelak, kita harus menyeimbangkan antara kehidupan duniawi dan kehidupan akhirat agar selalu mendapat Ridho-Nya. Sama halnya dengan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi harus kita seimbangkan agar terhindar dari tekanan pekerjaan.

### **1. Indikator *Work-life balance***

Indikator-indikator untuk mengukur keseimbangan kehidupan-kerja menurut McDonald dan Bradley (2005) yaitu:<sup>17</sup>

#### **a. Keseimbangan waktu**

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga (Ramadhani, 2012). Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat anda lakukan untuk menyeimbangkan waktu anda untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika dapat menyeimbangkan waktu diharapkan hasilnya adalah konsentrasi anda akan meningkat, organisasi waktu anda akan

---

<sup>16</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 63.

<sup>17</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 79.

lebih baik, produktifitas akan meningkat dan yang terpenting tingkat stress anda akan berkurang.

b. Keseimbangan keterlibatan

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Contohnya waktu karyawan dihabiskan selama 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

c. Keseimbangan kepuasan

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas yang diselesaikan.

### **C. *Pengembangan Karir***

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis pada masa mendatang. Flipppo (1993 : 291) mendefenisikan pengembangan karir sebagai berikut: “Program pengembangan karir yang efektif adalah yang dihubungkan dengan penyesuaian karir seseorang

dengan kesempatan-kesempatan karir yang diberikan sesuai kebutuhan perusahaan melalui program mutasi, promosi dan pelatihan”.<sup>18</sup> Setiap perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya pada masa depan bergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif karena perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi itu mengharuskan perusahaan untuk melakukan pembinaan karir kepada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan karir adalah salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan sumber daya manusia lainnya.<sup>19</sup>

Meskipun saat ini kebanyakan kegiatan pengembangan bersifat individual yang dilaksanakan secara sukarela, dengan upaya-upaya secara individual termasuk prestasi kerja yang baik dan *exposure* yang sesuai. Dengan adanya dukungan dari manajemen, maka departemen SDI yang mengelola SDI menjadi terikat dan di sini departemen SDI membantu menyusun perencanaan karier untuk keberhasilan SDI maupun perusahaan. Perencanaan merupakan sunatullah, karena sesungguhnya Allah

---

<sup>18</sup>Rustam spendy,Hasrum, *Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kendari*, (Kendari: Universitas Muhammadiyah (UMK) Kendari, 2018), h. 69.

<sup>19</sup>Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka setia, 2015), h. 193.

menciptakan alam semesta ini dengan hak dan perencanaan yang matang.<sup>20</sup> Seperti firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Hasyr 59/18:<sup>21</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مِّمَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ  
 اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

Untuk lebih dapat mendalami makna ayat diatas maka disertakan tafsir sebagai berikut: Hai orang-orang yang membenarkan Allah dan Rasul-Nya serta mengamalkan syariat-Nya. Takutlah kepada Allah dan takutlah siksa-Nya dengan melaksanakan apa yang diperintahkan-Nya dan meninggalkan apa yang dilarang-Nya terhadap kalian. Hendaklah setiap diri memperhatikan amalan yang telah diperbuatnya untuk Hari Kiamat. Dan takutlah kepada Allah dalam semua yang kalian lakukan dan yang kalian tinggalkan. Sesungguhnya Maha Mengetahui apa yang kalian kerjakan. Tidak ada sedikitpun dari perbuatan kalian yang luput dari pengetahuan-Nya, dan akan membalas kalian atas perbuatan tersebut.<sup>22</sup> Kebutuhan terhadap perencanaan SDI mungkin tidak segera tampak dalam perusahaan yang

<sup>20</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 33.

<sup>21</sup>Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014), h. 548.

<sup>22</sup>Hikmat Basyir, *Tafsir Al-Muyassar Jilid 3*, (Solo: An-Naba', 2011), h. 587.

berjalan biasa-biasa saja dan orang mungkin akan bertanya, jika suatu perusahaan memerlukan karyawan baru sesuai dengan kualifikasi tertentu dalam praktiknya mengapa sulit mendapatkannya. Perusahaan yang tidak memiliki perencanaan SDI-nya sering kali akan menemukan masalah di kemudian hari ketika mereka tidak dapat memenuhi kebutuhan segera sesuai dengan tujuan dari perusahaan secara efisien dan efektif.<sup>23</sup> Ayat diatas juga bisa diartikan bahwa dalam setiap pekerjaan yang dilakukan manusia haruslah benar-benar tefokus dan terarah agar tujuan dapat tercapai, dan kembangkanlah setiap potensi yang ada pada diri dan bertakwalah kepada-Nya, karena kelak setiap yang kalian lakukan akan mendapatkan balasan pada hari akhir.

Beberapa pendapat tentang pengertian pengembangan karir adalah sebagai berikut:<sup>24</sup>

1. Pengembangan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
2. Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.

---

<sup>23</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 34

<sup>24</sup>Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), 140-141.



3. Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

### **1. Indikator pengembangan karir**

Indikator-indikator pengembangan karir menurut Wahyudi (2002), diantaranya:<sup>25</sup>

- a. Penilaian dan evaluasi: penilaian dan evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan pengembangan karir telah berjalan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga dapat diketahui hasilnya.
- b. Prestasi kerja: kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang tinggi, maka kemajuan karir karyawan.
- c. Latar belakang pendidikan: latar belakang pendidikan diperhatikan oleh manajemen dalam proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai persyaratan dan kemampuan karyawan.
- d. Pelatihan yang telah diikuti: pelatihan yang terprogram dilaksanakan dalam rangka pengembangan karir, sesuai dengan aturan yang berlaku.
- e. Pengalaman kerja: pengalaman kerja dijadikan dasar dalam menentukan pengembangan karir, sehingga berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.

---

<sup>25</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 79.

f. Kesetiaan pada perusahaan: kesetiaan pada perusahaan dijadikan dasar dalam menentukan kemajuan seseorang.

## **2. Pelaksanaan pengembangan karir**

Pengembangan karir dapat dilakukan melalui:<sup>26</sup>

### **a. Prestasi kerja**

Prestasi kerja baik sangat penting karena mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya.

### **b. Perbuatan yang diketahui umum**

Menjadi dikenal oleh pimpinan/orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan karir lainnya. Perbuatan yang diketahui umum didapat melalui laporan tertulis, presentasi lisan, kerja panitia.

### **c. Permintaan berhenti**

Untuk mendapatkan kesempatan karir yang lebih baik (promosi, kenaikan gaji dan pengalaman baru), seseorang dapat mengajukan permintaan pindah ke tempat kerja lain.

### **d. Kesetiaan organisasional**

### **e. Mentor dan sponsor**

Mentor adalah orang profesional, yang dapat memberi bimbingan karir informal. Sponsor adalah mentor yang dapat menciptakan kesempatan karir bagi orang lain.

---

<sup>26</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), h. 124.

### 3. Jenis-jenis pengembangan

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal yaitu:<sup>27</sup>

#### a. Pengembangan secara informal

Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan itu semakin besar, efisiensi dan produktivitasnya semakin tinggi.

#### b. Pengembangan secara formal

Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan oleh perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan lembaga-lembaga pendidikan atau latihan. Pengembangan secara formal ini dilakukan oleh perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun persiapan keahlian dan keterampilan pada masa yang akan datang, baik yang sifatnya non karir maupun untuk meningkatkan karir seseorang karyawan.

---

<sup>27</sup>Ita rifiani permatasari, *Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di PT. Telkom Malang)*, (Oktober 2006), h.181.

#### **D. Produktivitas kerja**

Secara konseptual, produktivitas adalah hubungan antara *keluaran* atau hasil organisasi dengan *masukan* yang diperlukan. Produktivitas dapat diquantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau output yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu (Belcher, 1987: 3).<sup>28</sup> Menurut Sondang P Siagian (2008:45) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal.<sup>29</sup>

Produktivitas suatu perusahaan akan meningkat apabila SDI yang ada pada perusahaan tersebut merupakan orang-orang yang sudah direncanakan, disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.<sup>30</sup> Produktivitas dalam suatu organisasi sangat penting perannya bagi kelangsungan perusahaan, produktivitas dalam hal ini pekerjaan dari manusia itu sendiri yang dapat diselesaikan dengan baik. Dalam pandangan islam pekerjaan merupakan salah satu cara kita beribadah di jalan-Nya yang di ridhoi, manusia dituntut dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik sehingga

---

<sup>28</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali pres, 2016), h. 93.

<sup>29</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 72.

<sup>30</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 34.

mendapatkan imbalan yang setimpal sesuai dengan pekerjaan yang diselesaikan.

Seperti firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Shaff 61/10-13:<sup>31</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَهْدَاكُمْ عَلَىٰ تَجَرَّةٍ تُنَجِّيكُمْ مِّنْ عَذَابٍ أَلِيمٍ ۝  
تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَرُسُلِهِ وَتُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنفُسِكُمْ  
ذَٰلِكُمْ حَيًّا لَّكُمْ إِن كُنتُمْ تَعْلَمُونَ ۝ يَغْفِرَ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ  
وَيُدْخِلَكُم جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَمَسَاكِرَ طَيِّبَةً فِي جَنَّاتٍ  
عَدْنٍ ذَٰلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ ۝ وَالْآخِرَىٰ تُحِبُّونَهَا نَصْرٌ مِّنَ اللَّهِ وَفَتْحٌ قَرِيبٌ  
بَشِيرُ الْمُؤْمِنِينَ ۝

Terjemahnya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Maukah kamu aku tunjukkan suatu perdagangan yang dapat menyelamatkan kamu dari azab yang pedih? (Yaitu) kamu beriman kepada Allah dan Rasul-Nya dan berjihad di jalan Allah dengan harta jiwamu. Itulah yang lebih baik bagi kamu jika kamu mengetahui, niscaya Allah mengampuni dosa-dosamu dan memasukkanmu ke dalam surga yang mengalir di bawahnya sungai-sungai, dan ke tempat-tempat tinggal yang baik di dalam surga. ‘And. Itulah kemenangan yang agung. Dan (ada lagi) karunia yang lain yang kamu sukai (yaitu) pertolongan dari Allah dan kemenangan yang dekat (waktunya). Dan sampaikanlah berita gembira kepada orang-orang mukmin.”

Agar lebih memahami isi kandungan ayat diatas maka disertakan tafsir sebagai berikut: Hai orang-orang yang membenarkan Allah dan Rasul-Nya serta melaksanakan syariat-Nya. Maukah kalian Aku tunjukkan kepada perniagaan besar yang akan menyelamatkan kalian dari adzab yang pedih? Yaitu kalian senantiasa

<sup>31</sup>Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014), h. 552.

beriman kepada Allah dan Rasul-Nya, serta berjihad di jalan Allah, untuk memblaa agama-Nya, dengan harta jiwa yang kalian miliki. Itu lebih baik bagi kalian daripada perniagaan dunia, jika kalian mengetahui hal-hal yang merugikan dan hal-hal yang mendatangkan keuntungan, maka lakukanlah.<sup>32</sup> Islam mengingatkan kepada kita tentang perlunya memilih orang yang cocok untuk suatu jabatan atau pekerjaan. Karena hal itu sangat berhubungan erat dengan tujuan atau hasil yang akan dicapai dari kinerja orang tersebut. Jika tepat dalam memilih, maka tentu akan mendapatkan manfaat bagi perusahaan, tetapi sebaliknya jika salah dalam memilih, maka tentu kerugian yang akan didapat.<sup>33</sup> Ayat diatas juga dapat diartikan bahwa segala sesuatu yang kita kerjakan akan mendapatkan balasan yang setimpal maka dari itu dalam mengerjakan sesuatu haruslah bersungguh-sungguh dan melakukan di jalan yang benar dengan mengharap ridho dari-Nya. Dalam kehidupan perusahaan, pegawai yang telah bersungguh-sungguh dan focus dalam melakukan pekerjaannya, perusahaan juga harus memberikan timbal balik atas apa yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap perusahaan dengan cara memenuhi apa yang dibutuhkan pegawai.

### **1. Indikator Produktivitas Kerja**

Sondang P. Siagian (2008:30) menyatakan bahwa, indikator peoduktivitas kerja adalah:<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup>Hikmat Basyir, *Tafsir Al-Muyassar Jilid 3*, (Solo: An-Naba', 2011), h. 604.

<sup>33</sup>Veitzhal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 34.

<sup>34</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 72.

- a. Kualitas hasil kerja karyawan, yaitu kapasitas kerja dari karyawan yang diharapkan oleh perusahaan yang meliputi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai tidaknya hasil kerja dengan standar yang berlaku di perusahaan.
- b. Kuantitas hasil kerja karyawan dalam memenuhi standar perusahaan dalam bentuk jumlah barang yang dihasilkan.
- c. Waktu kerja karyawan adalah suatu taraf pemahaman dalam melaksanakan tugasnya serta mengetahui kesulitan dalam melaksanakan tugasnya.

## 2. Pengukuran Produktivitas

Adanya sistem pengukuran produktivitas yang dapat diandalkan memungkinkan organisasi mempertajam rencana strategisnya melalui penciptaan tingkat perbaikan produktivitas yang ditargetkan dihubungkan pada pencapaian sasaran strategis spesifik.<sup>35</sup> Pengukuran produktivitas mewujudkan sejumlah fungsi penguatan yang sangat berharga yaitu sebagai berikut:<sup>36</sup>

- a. Membangun kepedulian

Sistem pengukuran yang sangat kelihatan dan sering disesuaikan membantu menjaga fokus organisasi dan mengomunikasikan minat dan kepentingan manajemen tentang produktivitas.

---

<sup>35</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali pres, 2016), h. 111.

<sup>36</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja*, h. 111.

b. Mengukur masalah dan peluang

Ukuran produktivitas memfasilitasi identifikasi dari bidang dimana perhatian manajemen diperlukan. Kondisi produktivitas mendatar atau menurun hanya dapat dipastikan melalui satu ukuran.

c. Mengusahakan mekanisme umpan balik

Tanpa umpan balik, suatu organisasi tidak dapat belajar dan memperbaiki. Dengan mengumpan balik data pengukuran, pekerja dapat menikmati perasaan penyelesaian, dapat belajar dari keberhasilan dan dapat dimotivasi untuk mengatasi masa ketidakcukupan kinerja.

d. Memfasilitasi integrasi

Pengukuran memfasilitasi proses mengintegrasikan produktivitas kedalam sistem organisasional lain: tujuan kuantitatif dapat ditetapkan, perbaikan produktivitas dapat dibiayai dan penguatan melalui sistem penghargaan dapat diselesaikan dengan objektivitas lebih besar.

### **3. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja**

Faktor-faktor situasi juga berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai seseorang, situasi yang mendukung misalnya adanya kondisi sarana usaha yang baik, ruang yang tenang, pengakuan atas pendapat rekan kerja yang lain, pemimpin yang mengerti kebutuhan karyawan dan tidak otoriter tetapi demokratis. Sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong pencapaian kinerja yang tinggi daripada kondisi kerja yang tidak mendukung dimana terdapat pemimpin yang otoriter,



pelayanan yang kurang memuaskan, tekanan terhadap peranan, tentu akan menimbulkan kinerja karyawan yang rendah.<sup>37</sup>

#### **E. Hubungan Antar Variabel**

##### **1. Hubungan *Work-life Balance* terhadap Produktivitas Kerja**

Menurut Frame dan Hartog dalam Moedy *work-life balance* berarti karyawan dapat dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya.<sup>38</sup> Tercapainya kesuksesan *work-life balance* dapat dilihat dari peningkatan produktivitas karyawan itu sendiri, Produktivitas kerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu atau kelompok, yang menurut Siagian (1985: 136-137), dikatakan bahwa “Ditinjau dari segi keprilakuan, kepribadian seseorang sering menempatkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berfikir dan cara bertindak berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang/organisasional yang tercermin dalam perilakunya yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya.<sup>39</sup> Kondisi dari individu yang baik akan lebih produktif dalam menyelesaikan pekerjaannya ini tentu akan berdampak positif bagi kelangsungan perusahaan/organisasi.

---

<sup>37</sup>Desi rahmawati, *Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR Fajar berlian Tulungagung*, (Tulungagung: Universitas Tulungagung, 2013), h. 8.

<sup>38</sup>I Made Devan Ganavathi, *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero)*, (Universitas Telkom: tahun 2016), h. 126.

<sup>39</sup>Desi rahmawati, *Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR Fajar berlian Tulungagung*, (Tulungagung: Universitas Tulungagung, 2013), h. 8.

## 2. Hubungan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja

Pengembangan karir didasarkan pada faktor bahwa seseorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, pelatihan dan mutasi kerja yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang ditemui selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang biasa disebut pengembangan.<sup>40</sup> Menurut Samsudin (2006) pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.<sup>41</sup> Berhasilnya seorang karyawan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaan tidak lepas dari dukungan perusahaan, karena dalam hal ini perusahaan ingin karyawannya dapat mengembangkan sesuatu yang ada pada diri mereka tersebut agar lebih meningkatkan produktivitas mereka.

### F. Kerangka Pikir

Uma Sekaran mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.<sup>42</sup>

<sup>40</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 73.

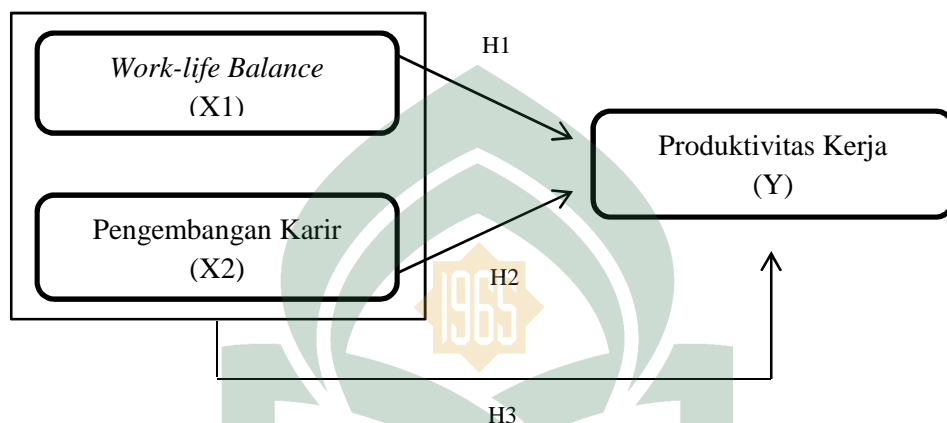
<sup>41</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 79.

<sup>42</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2018). h. 128.

Berdasarkan penjelasan yang dicantumkan diatas, maka dapat disusun kerangka pikir penelitian ini dalam gambar berikut:

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Lokasi Penelitian**

##### **1. Jenis penelitian**

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, di gunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah di tetapkan.<sup>1</sup>

##### **2. Lokasi penelitian**

Lokasi penelitian di lakukan di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa yang terletak di Jl. K. H. Wahid Hasyim, Sungguminasa, Kec. Somba Opu, Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan.

#### **B. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan suatu penelitian yang bertu-juan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih yang berhubungan sebab akibat.<sup>2</sup> Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberi pengetahuan terhadap pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir

---

<sup>1</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen Pendekatan: 1.Kuantitatif 2.Kualitatif 3.Kombinasi 4.Penelitian tindakan 5.Penelitian evaluasi*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 35.

<sup>2</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 11.

terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

### **C. *Populasi dan Sampel***

#### **1. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan obyek/subyek dalam penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>3</sup> Dalam penelitian ini mengacu pada seluruh karyawan yaitu sebanyak 41 orang pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

#### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>4</sup> Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan metode sampel jenuh sebagai teknik pengambilan sampel yaitu menggunakan seluruh 41 karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa sebagai sampel penelitian.

### **D. *Sumber data***

Adapun sumber data yang digunakan untuk membantu proses dalam penelitian ini yaitu:

---

<sup>3</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 148.

<sup>4</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, h. 149.

## 1. Data primer

Data primer adalah data yang diambil dari sumber data primer kedua atau sumber pertama di lapangan.<sup>5</sup> Data primer merupakan data data yang asli atau data yang berasal dari narasumber yang tidak terdapat dalam bentuk file-file.

## 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder.<sup>6</sup> Data sekunder juga biasanya ditemukan dalam bentuk file – file.

### E. Metode Pengumpulan Data

Ada dua yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:<sup>7</sup>

#### 1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup>M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013), 128.

<sup>6</sup>M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi*, h. 128.

<sup>7</sup>Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013), h. 17-18.

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 230.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan/data untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden dengan menggunakan alat yang dinamakan panduan wawancara. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.<sup>9</sup>

### F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk memperoleh, mengolah dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari para responden yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama.<sup>10</sup> Instrumen-instrumen dalam penelitian sosial memang ada yang sudah tersedia dan telah teruji validitas dan reliabilitasnya, seperti instrumen untuk mengukur motif berprestasi, (n-ach) untuk mengukur sikap, mengukur IQ, mengukur bakat dan lain-lain.<sup>11</sup>

Pengertian dasar dari instrumen penelitian adalah;<sup>12</sup> *pertama*, instrumen penelitian menempati posisi yang teramat penting dalam hal bagaimana dan apa yang harus dilakukan untuk memperoleh data di lapangan. *Kedua*, instrumen penelitian

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 224.

<sup>10</sup>Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013), h. 46.

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 103.

<sup>12</sup>M. Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial & Ekonomi*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013), h. 67.

bagian paling rumit dari keseluruhan kegiatan penelitian. *Ketiga*, bahwa pada dasarnya instrumen penelitian (kuantitatif) memiliki dua fungsi yaitu sebagai substitusi dan sebagai suplemen.

Instrumen penelitian digunakan untuk mengetahui variabel-variabel yang diteliti. Instrumen penelitian digunakan untuk pengukuran yang tujuannya untuk menghasilkan data kuantitatif yang akurat. Adapun instrumen penelitian yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Instrumen Penelitian**

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
<i>Work-life Balance</i> (X1)	Menurut Frame dan Hartog dalam Moedy (2013) <i>Work-life Balance</i> berarti karyawan dapat dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, atau studi dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya. <sup>13</sup>	1. Keseimbangan waktu 2. Keseimbangan keterlibatan 3. Keseimbangan kepuasan	Likert
Pengembangan Karir (X2)	Menurut Samsudin (2006) Pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan	1. Penilaian dan evaluasi 2. Prestasi kerja 3. Latar belakang pendidikan 4. Pelatihan yang telah diikuti	Likert

<sup>13</sup>I Made Devan Ganavathi, *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan* (Studi pada PT. Bio Farma Persero), (Universitas Telkom: tahun 2016), h. 126.



	moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. <sup>14</sup>	5. Pengalaman kerja 6. Kesetiaan pada perusahaan	
Produktivitas (Y)	Produktivitas kerja merupakan kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal. <sup>15</sup>	1. Kualitas hasil kerja karyawan 2. Kuantitas hasil kerja karyawan 3. Waktu kerja	Likert

## G. Validitas dan Reabilitas Instrumen

### 1. Uji Validitas

Validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (*a valid measure if it succesfully measure the phenomenon*).<sup>16</sup> Makin tinggi validitas suatu instrumen, makin baik instrumen itu untuk digunakan. Tetapi perlu diingat bahwa validitas alat ukur itu tidaklah dapat dilepaskan dari kelompok yang dikenai instrumen itu karena berlakunya validitas tersebut hanya terbatas pada kelompok itu atau kelompok lain yang kondisinya

<sup>14</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 79.

<sup>15</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 72.

<sup>16</sup>Syofian Siregar, M.M, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013),46.

hampir sama dengan kelompok tersebut. Oleh karena itu, suatu alat ukur yang valid untuk kelompok belum tentu valid untuk kelompok lain.<sup>17</sup>

## 2. Uji Reabilitas

Pengujian reabilitas instrumen dapat dilakukan *secara eksternal maupun internal*. Secara eksternal pengujian dapat dilakukan dengan *test-retest (stability)*, *equivalent*, dan *gabungan keduanya*. Secara internal reabilitas instrumen dapat diuji dengan menganalisis *konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen* dengan teknik tertentu.<sup>18</sup>

### H. Metode Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam mengolah data adalah teknik analisis statistik melalui program komputer Microsoft Excel dan SPSS, adapun teknik analisis yang digunakan peneliti adalah:

#### 1. Analisis Statistik Regresi Linear Berganda

Regresi berganda adalah pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk memprediksi permintaan di masa akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*).<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup>A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2014), h. 234-235.

<sup>18</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 130

<sup>19</sup>Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013), h. 301

Adapun rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:<sup>20</sup>

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana:

$Y$  = Variabel dependen, yaitu produktivitas

$X_1$  = Variabel independen, yaitu *work-life balance*

$X_2$  = Variabel independen, yaitu pengembangan karir

$a$  = Intersep, konstanta yang merupakan rata-rata nilai  $Y$  pada saat nilai  $X_1, X_2, X_3, X_4 = 0$ .

$b$  = Koefisien regresi

## 2. Uji asumsi klasik

Analisis linear berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik, baik itu normalitas, heterokedastisitas, multikolinieritas dan uji autokorelasi.

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas data, antara lain: dengan kertas peluang normal, uji chi-kuadrat, uji liliefors, dan teknik Kolmogorov-Smirnov, dan SPSS.<sup>21</sup>

<sup>20</sup>Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Peneliti Pemula*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 155.

<sup>21</sup>Juliansyah noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Prenamedia group, 2016), h. 174.

#### b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homoskedastisitas, sementara itu, untuk varians yang berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.<sup>22</sup>

#### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antarvariabel independen. Jika terjadi korelasi, terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi.<sup>23</sup>

#### d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier terdapat hubungan yang kuat baik positif maupun negatif antardata yang ada pada variabel-variabel penelitian.<sup>24</sup>

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup>Husein umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: Rajawali pers, 2014), h. 179.

<sup>23</sup>Husein umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, h. 177.

<sup>24</sup>Husein umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, h. 182.

<sup>25</sup>Bhuono Agung Nugroho, *Strategi Jitu, Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS* (Yogyakarta: Andi, 2005), h. 50-51.

#### 4. Pengujian Hipotesis

##### a. Uji Simultan/Uji F

Untuk menguji keberartian dan koefisien regresi secara simultan, digunakan pengujian statistik uji F dengan formulasi sebagai berikut:<sup>26</sup>

$$\text{Uji F} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Dimana:

F = Diperoleh dari tabel distribusi

k = Jumlah variabel *independent*

n = Jumlah sampel

$R^2$  = Koefisien determinasi ganda

##### b. Uji Parsial/ Uji t

Untuk menguji pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial atau untuk mengetahui variabel mana yang lebih memengaruhi tingkat produktivitas karyawan, digunakan uji T dengan formulasi yaitu, sebagai berikut:<sup>27</sup>

<sup>26</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 258.

<sup>27</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, h. 257.

$$t = \sqrt{\frac{(n-2)}{(1-r^2)}}$$

Dimana:

t = Observasi

n = Banyaknya observasi

$r^2$  = Koefisien korelasi



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### ***A. Gambaran umum objek penelitian***

##### **1. Sejarah Singkat PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.**

Bank Mandiri didirikan di Indonesia pada tanggal 2 Oktober 1998. Pada saat itu, pemerintah sedang berusaha menanggulangi krisis ekonomi regional sejak tahun 1997. Salah satu caranya adalah Pemerintah Republik Indonesia melakukan restrukturisasi bank, baik bank umum, swasta, ataupun pemerintah dengan bantuan International Monetary Fund (IMF), Bank Dunia, dan Asia Development Bank (ADB). Bank Mandiri juga mengalami restrukturisasi dimana empat bank pemerintah yang berbeda digabungkan bersama dalam satu bank. Penggabungan atau merger empat bank tersebut dengan Bank Mandiri akhirnya dilakukan pada tanggal 31 Juli 1999. Keempat bank yang digabungkan bersama Bank Mandiri merupakan bank-bank yang memiliki sejarah yang cukup panjang dan turut membentuk riwayat perbankan di Indonesia. Bank tersebut merupakan Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia yang memiliki sejarah lebih dari 100 tahun lamanya.

##### **a. Bank Bumi Daya**

Bank Bumi Daya merupakan hasil nasionalisasi dari De Nationale Handelsbank NV yang sebelumnya merupakan perusahaan Belanda pada saat masa penjajahan Belanda di Indonesia. Bank Bumi Daya ini telah melalui

proses yang panjang dalam masa nasionalisasi. Tahun 1959 De Nationale Handelsbank NV diubah menjadi Bank Umum Negara, tahun 1964 Chartered Bank yang sebelumnya milik Inggris juga dinasionalisasikan dan diambil alih oleh Bank Umum Negara, tahun 1965 Bank Umum Negara digabungkan dengan Bank Negara Indonesia dan diganti namanya menjadi Bank Negara Indonesia Unit IV. Kemudian, namanya beralih lagi menjadi Bank Bumi Daya.

**b. Bank Dagang Negara**

Bank Dagang Negara merupakan bank tertua di Indonesia yang bertempat di Batavia (sekarang adalah Jakarta). Bank ini juga melalui proses nasionalisasi dari Nederlandsch Indische Escompto Maatschappij milik Belanda. Simak juga sejarah VOC Belanda. Tahun 1857 Nederlandsch Indische Escompto Maatschappij didirikan di Batavia, tahun 1949 namanya berubah menjadi Escomptobank NV, tahun 1960 Escomptobank dinasionalisasikan menjadi Bank Dagang Negara yang digunakan pemerintah untuk membiayai sektor industri dan pertambangan Indonesia. Simak juga sejarah Indische Partij.

**c. Bank Ekspor Impor Indonesia ( Bank Exim )**

Bank Exim juga melalui proses nasionalisasi dari perusahaan dagang Belanda bernama N.V. Nederlansche Handels Maatschappij yang didirikan pada tahun 1842 dan mengembangkan sektor perbankan pada tahun 1870. Simak juga sejarah berdirinya VOC di Indonesia, berikut adalah proses



nasionalisasi Bank Exim: Tahun 1960 perusahaan ini dinasionalisasikan oleh pemerintah Indonesia, tahun 1965 perusahaan digabung dengan Bank Negara Indonesia dan dijadikan sebagai Bank Negara Indonesia Unit II, tahun 1968 Bank Negara Indonesia Unit II dipecah menjadi 2 unit, yaitu Bank Negara Indonesia Unit II Divisi Ekspor dan Bank Negara Indonesia Unit II Divisi Impor. Pada akhirnya keduanya disatukan menjadi Bank Exim yang digunakan pemerintah untuk membiayai kegiatan ekspor dan impor.

**d. Bank Pembangunan Indonesia ( Bapindo )**

Bank Pembangunan Indonesia diawali dengan pembangunan Bank Industri Negara (BIN). Bank Industri Negara memiliki misi untuk mendukung perkembangan sektor-sektor ekonomi tertentu, khususnya pada sektor perkebunan, industri, dan pertambangan. Berikut adalah proses pembentukan Bapindo dari BIN: Tahun 1951 Bank Industri Negara didirikan, tahun 1960 Bank Pemabangunan Indonesia dibentuk sebagai bank milik negara dan BIN digabungkan dengan Bapindo, tahun 1970 Bapindo diberikan tugas untuk membantu dalam pembangunan nasional dengan pembiayaan jangka menengah dan panjang pada sektor manufaktur, transportasi, dan pariwisata.

Setelah menyelesaikan proses penggabungan, proses berikutnya dalam sejarah berdirinya Bank Mandiri adalah proses penyesuaian pasca penggabungan seperti sejarah Bank Islam di Indonesia. Bank Mandiri melakukan proses konsolidasi dimana bank mengalami proses yang panjang untuk menyesuaikan budaya maupun teknologi antar bank. Proses ini mengakibatkan pengurangan pegawai sebanyak 8.980

orang dan penutupan cabang sebanyak 194 unit. Kegiatan penyesuaian ini dilakukan secara perlahan selama 5 hingga 7 tahun dengan pembentukan tim khusus yaitu Tim Internalisasi Budaya yang ada hingga sekarang.

Selain itu, Bank Mandiri juga mewarisi 9 core banking system berbeda dari keempat bank yang digabung bersama. Setelah berinvestasi untuk melakukan konsolidasi awal dari sistem yang berbeda, Bank Mandiri selanjutnya melakukan program pergantian platform yang berjalan selama 3 tahun dengan investasi sebesar \$200 juta. Program pergantian platform ini difokuskan untuk kegiatan consumer banking dan meningkatkan kemampuan penetrasi di segmen retail banking. Pada sektor usaha, nasabah-nasabah Bank Mandiri kebanyakan bergerak di sektor yang sama seperti makanan, minuman, pertanian, konstruksi, kimia, dan tekstil. Maka, persetujuan kredit dan pengawasan untuk usaha dilaksanakan dengan cara terpisah dari kegiatan pemasaran dan business unit.

Pada akhirnya, dalam masa transisi menyatukan semua sistem, sistem Bank Exim dipilih untuk digunakan pada tahun 1999 hingga 2001. Pada tahun 2003 – 2004, sistem tersebut diubah lagi menjadi sistem Bank Mandiri saat semua sistem telah disatukan. Dan sekarang Bank Mandiri telah menjadi salah satu perusahaan dan tempat kerja terbaik di dunia.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Sejarah Lengkap, “Sejarah berdirinya Bank Mandiri di Indonesia secara singkat”. *Situs Resmi SejarahLengkap.com*. <http://www.google.com/amp/s/sejarahlengkap.com/lembaga-pemerintah/sejarah-berdirinya-bank-mandiri/amp> (7 November 2018).

## 2. Visi dan Misi PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

Adapun visi misi PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk adalah sebagai berikut:<sup>2</sup>

### a. Visi

*Indonesia's best, ASEAN's prominent.*

### b. Misi

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
2. Mengembangkan sumber daya yang professional
3. Memberi keuntungan yang maksimal kepada stakeholder
4. Melaksanakan manajemen terbuka
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

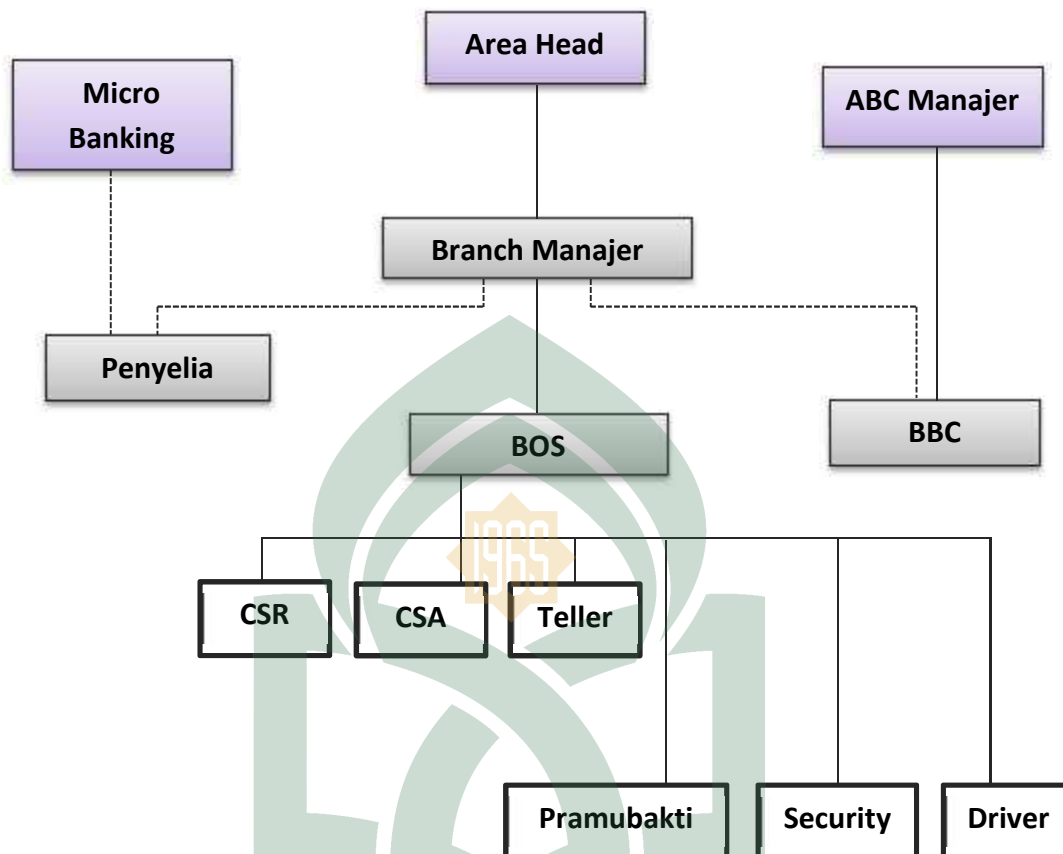
## 3. Struktur organisasi PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa

Dalam menunjang kegiatan bisnis perusahaan, PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa memiliki struktur organisasi yang menunjukkan informasi tentang wewenang atau kekuasaan yang dipegang setiap karyawan yang dapat dilihat dari garis lurus dan garis putus yang ditunjukkan pada struktur organisasi. Adapun struktur organisasi pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa adalah sebagai berikut:

---

<sup>2</sup>PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk, "Visi Misi Bank Mandiri", *Website Bank Mandiri*, <https://www.bankmandiri.co.id/visi-misi> (2019).

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa

## B. Hasil Penelitian

### 1. Karakteristik responden

Karakteristik responden bertujuan untuk menguraikan menguraikan identitas responden berdasarkan sampel penelitian.

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel 4.1****Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	28	68
2	Perempuan	13	32
Total		41	100

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

Data responden dari tabel 4.1 menunjukkan jumlah karyawan laki-laki sebanyak 28 dari 41 responden dan jumlah karyawan perempuan sebanyak 13 dari 41 responden. Persentase karyawan laki-laki sebanyak 68% sedangkan persentase karyawan perempuan sebanyak 32%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan laki-laki lebih banyak dari perempuan yang ada di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Data responden berdasarkan usia di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2****Usia Responden**

No	Umur (Tahun)	Jumlah Responden	Persentase
1	20 – 35	34	83
2	36 – 45	5	12
3	46 – 55	2	5
Total		41	100

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

Dari tabel 4.2 diatas dapat diketahui usia yang terbanyak adalah rentan umur 20 – 35 tahun yaitu sebanyak 34 orang atau 83% dari jumlah responden, dimana pada usia tersebut adalah kategori usia yang dianggap lebih produktif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan. Pada urutan kedua rentan umur 36 – 45 tahun sebanyak 5 orang atau 12% dari jumlah responden dan rentan umur 46 – 55 tahun sebanyak 2 orang atau 5% dari jumlah responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Data responden berdasarkan pendidikan terakhir di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Terakhir Responden**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	8	19
2	D3	4	10
3	S1	29	71
4	S2	-	-
5	S3	-	-
Total		41	100

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

Dari tabel 4.3 diatas dapat dilihat pendidikan terakhir responden yang lulusan S1 dengan jumlah 29 orang dari 41 responden dengan persentase 71%, diikuti responden lulusan SMA 8 orang dengan persentase 19% dan

D3 sebanyak 4 orang dengan persentase 10%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa lulusan S1 lebih mendominasi perusahaan yang berarti bahwa kualifikasi untuk bekerja di perusahaan tersebut memerlukan tenaga kerja yang berwawasan tinggi dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Penyajian data responden berdasarkan lama bekerja di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
1	<1	6	15
2	1 - 3.	15	36
3	4 - 6.	13	32
4	>7	7	17
Total		41	100

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

Dari tabel diatas menunjukkan lama bekerja responden di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa yang paling banyak adalah yang bekerja 1 – 3 tahun dengan jumlah 15 orang dari 41 responden dengan persentase 36% berbeda tipis dengan yang bekerja 4 – 6 tahun dengan jumlah 13 orang dari 41 responden dengan persentase 32%. Berarti bahwa karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa memiliki karyawan yang masih

dianggap karyawan baru yang tentunya memerlukan kerjasama/komunikasi yang baik dari sesama pekerja yang lebih berpengalaman.

## 2. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada 41 responden melalui penyebaran kuesioner untuk mendapatkan jawaban dari responden terhadap masing-masing variabel yang didasarkan pada rentang skor skor jawaban dengan pilihan (sangat setuju, setuju, netral tidak setuju dan sangat tidak setuju) sebagaimana dalam lampiran.

### a. Deskripsi Variabel *Work-Life Balance*

Pada variabel *work-life balance* yang diteliti ini diukur melalui 3 indikator dimana setiap indikator terdapat 2 pernyataan. Hasil tanggapan terhadap variabel *work-life balance* pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dijelaskan pada tabel 4.5 sebagai berikut.

**Tabel 4.5**

### **Tanggapan Mengenai *Work-Life Balance***

No	Pernyataan	Skor					Jumlah
		SS	S	N	TS	STS	
1	X1.1	15	26	0	0	0	41
2	X1.2	13	27	1	0	0	41
3	X1.3	13	26	2	0	0	41
4	X1.4	12	19	8	2	0	41
5	X1.5	9	18	13	1	0	41
6	X1.6	13	23	5	0	0	41

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*



b. Deskripsi Variabel Pengembangan Karir

Pada variabel pengembangan karir yang diteliti ini diukur melalui 3 indikator dimana setiap indikator terdapat 2 pernyataan. Hasil tanggapan terhadap variabel pengembangan karir pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dijelaskan pada tabel 4.6 sebagai berikut.

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Mengenai Pengembangan Karir**

No	Pernyataan	Skor					Jumlah
		SS	S	N	TS	STS	
1	X2.1	8	21	11	1	0	41
2	X2.2	8	28	5	0	0	41
3	X2.3	7	24	10	0	0	41
4	X2.4	15	22	4	0	0	41
5	X2.5	8	31	2	0	0	41
6	X2.6	11	24	6	0	0	41

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

c. Deskripsi Variabel Produktivitas Kerja Karyawan

Pada variabel produktivitas kerja karyawan yang diteliti ini diukur melalui 3 indikator dimana setiap indikator terdapat 2 pernyataan. Hasil tanggapan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa dijelaskan pada tabel 4.7 sebagai berikut.

**Tabel 4.7**  
**Tanggapan Mengenai Produktivitas Kerja**

No	Pernyataan	Skor					Jumlah
		SS	S	N	TS	STS	
1	Y1	17	23	1	0	0	41
2	Y2	13	27	1	0	0	41
3	Y3	5	34	2	0	0	41
4	Y4	15	26	0	0	0	41
5	Y5	11	27	2	1	0	41
6	Y6	13	23	5	0	0	41

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

### 3. Analisis Data

#### a. Pengujian Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali,2009).<sup>3</sup>

##### 1) *Work-life balance*

Tabel 4.8 menunjukkan seluruh instrumen valid yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel *Work-life balance* yang akan diteliti pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

---

<sup>3</sup>Cahyo utomo,Indi djastuti,Mahfudz, *Pengaruh keseimbangan-kehidupan kerja terhadap stres kerja yang berimplikasi pada kinerja pegawai* (Studi pada BPK perwakilan Provinsi Jawa Tengah), (Universitas Diponegoro), h. 8.

**Tabel 4.8****Hasil Pengujian Validitas Work-Life Balance (X1)**

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	X1.1	0,434	0,308	Valid
2	X1.2	0,391	0,308	Valid
3	X1.3	0,643	0,308	Valid
4	X1.4	0,784	0,308	Valid
5	X1.5	0,729	0,308	Valid
6	X1.6	0,447	0,308	Valid

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

## 2) Pengembangan karir

Tabel 4.9 menunjukkan seluruh instrumen valid yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel pengembangan karir yang akan diteliti pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

**Tabel 4.9****Hasil Pengujian Validitas Pengembangan Karir (X2)**

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	X2.1	0,624	0,308	Valid
2	X2.2	0,758	0,308	Valid
3	X2.3	0,580	0,308	Valid
4	X2.4	0,597	0,308	Valid
5	X2.5	0,403	0,308	Valid
6	X2.6	0,472	0,308	Valid

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

### 3) Produktivitas kerja karyawan

Tabel 4.10 menunjukkan seluruh instrumen valid yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel pengembangan karir yang akan diteliti pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

**Tabel 4.10**

**Hasil Pengujian Validitas Produktivitas Kerja Karyawan (Y)**

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Y1	0,757	0,308	Valid
2	Y2	0,535	0,308	Valid
3	Y3	0,483	0,308	Valid
4	Y4	0,714	0,308	Valid
5	Y5	0,751	0,308	Valid
6	Y6	0,780	0,308	Valid

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

#### **b. Pengujian Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama.<sup>4</sup>

Reliabilitas diukur dengan menggunakan cronbach's alpha ( ) yaitu dengan membandingkan nilai Alpha dengan nilai standarnya, dimana hasil yang menunjukkan diatas 0,60 maka dapat dikatakan reliabel. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil pengujian reliabilitas.

<sup>4</sup>Malika ramadhani, *Analisis pengaruh keseimbangan kehidupan – kerja terhadap kesuksesan karier* (Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia), (Malang: Universitas Brawijaya), h. 6.

**Tabel 4.11****Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
(X1)	0,617	6
(X2)	0,690	6
(Y)	0,763	6

*Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner, 2019*

Hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel karena melewati batas koefisien reliabilitas Croncbach's alpha 0,6 dan selanjutnya item-item pada setiap konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

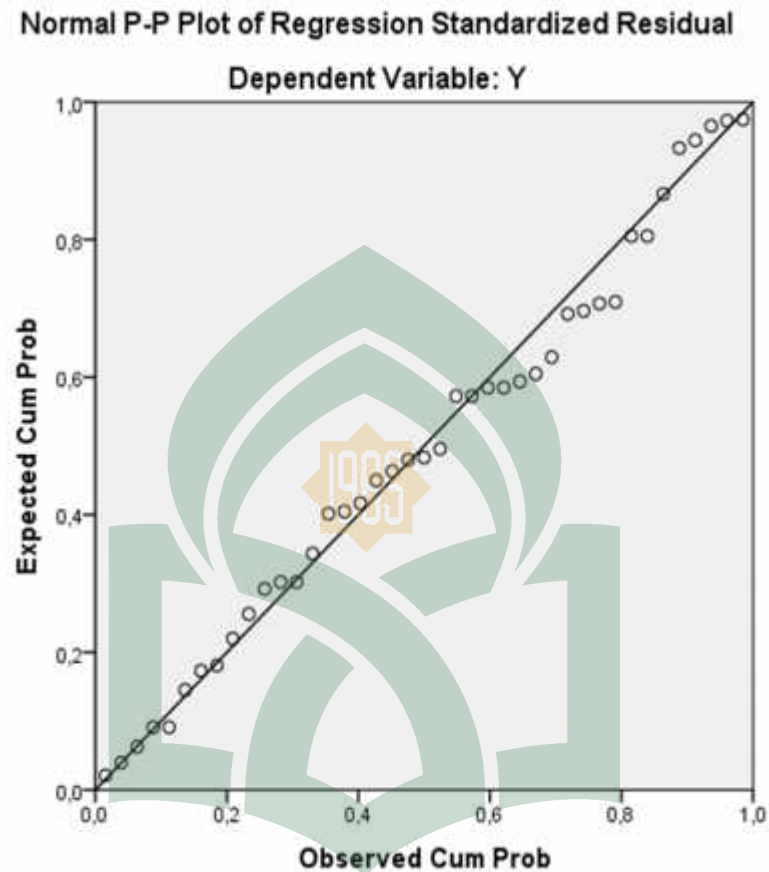
**c. Uji Asumsi Klasik****1) Uji Normalitas**

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau mendekati normal, karena data yang baik adalah data yang menyerupai distribusi normal.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Mohklas, *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan komunikasi sebagai variabel moderating* (Studi pada Kecamatan Gayamsari Kota Semarang), (Semarang: STIE Pelita Nusantara-Semarang, 2015), h.93.

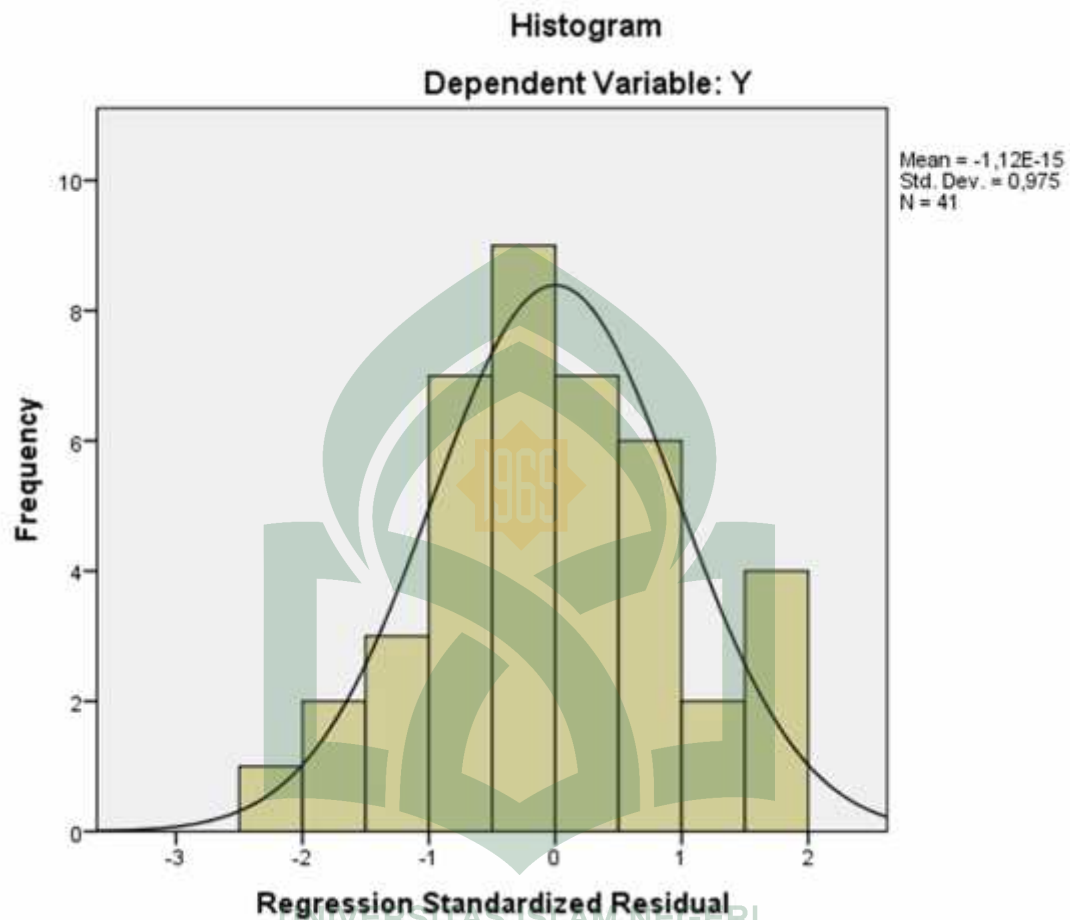
Gambar 4.2



Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Dari gambar 4.2 tersebut didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal, jadi model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.3



Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Data dikatakan berdistribusi normal apabila histogram berbentuk lonceng (*bell shaped curve*). Dengan tampilan gambar di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal karena berbentuk lonceng dan tidak melenceng ke kanan atau ke kiri.

## 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan syarat untuk semua uji hipotesis kausalitas (regresi). Multikolinearitas dapat dideteksi dengan menghitung koefisien korelasi ganda dan membandingkannya dengan koefisien korelasi antar variabel bebas, digunakan untuk mengetahui kesalahan standar estimasi model penelitian.<sup>6</sup>

Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	,926	1,080
	X2	,926	1,080

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Pada tabel diatas menunjukkan hasil uji multikolinearitas yang menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10, dan juga pada nilai tolerance semua variabel bebas lebih dari 0,10 yang berarti bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.

---

<sup>6</sup>Imam Gunawan, *Pengantar Statistika Inferensial*, Cet ke I, Ed pertama, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 102.



### 3) Uji Autokorelasi

Autokorelasi artinya adanya korelasi antara anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu (seperti dalam data deretan waktu) atau ruang (seperti dalam data *cross sectional*).<sup>7</sup>

Hasil uji autokorelasi ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.13**

#### Hasil Uji Autokorelasi

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,617 <sup>a</sup>	,381	,348	1,77907	1,960

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai durbin watson sebesar 1,960, maka bisa disimpulkan bahwa tidak adanya autokorelasi sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.14 kriteria pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut:

---

<sup>7</sup>Imam Gunawan, *Pengantar Statistika Inferensial*, Cet ke I, Ed pertama, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 100.

**Tabel 4.14****Kriteria Pengujian Autokorelasi**

<b>Durbin-Watson</b>	<b>Simpulan</b>
$<1,10$	Ada autokorelasi
1,10 s.d 1,54	Tanpa simpulan
1,55 s.d 2,46	Tidak ada autokorelasi
2,46 s.d 2,90	Tanpa simpulan
$>2,91$	Ada autokorelasi

Sumber: Imam Gunawan, 2016

#### 4) Uji Heterokedastisitas

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat adanya kasus heterokedastisitas adalah dengan memerhatikan *plot* dari sebaran residual (\*ZRESID) dan tidak menunjukkan adanya suatu pola tertentu, maka dapat dikatakan bahwa model terbebas dari asumsi heterokedastisitas.<sup>8</sup>

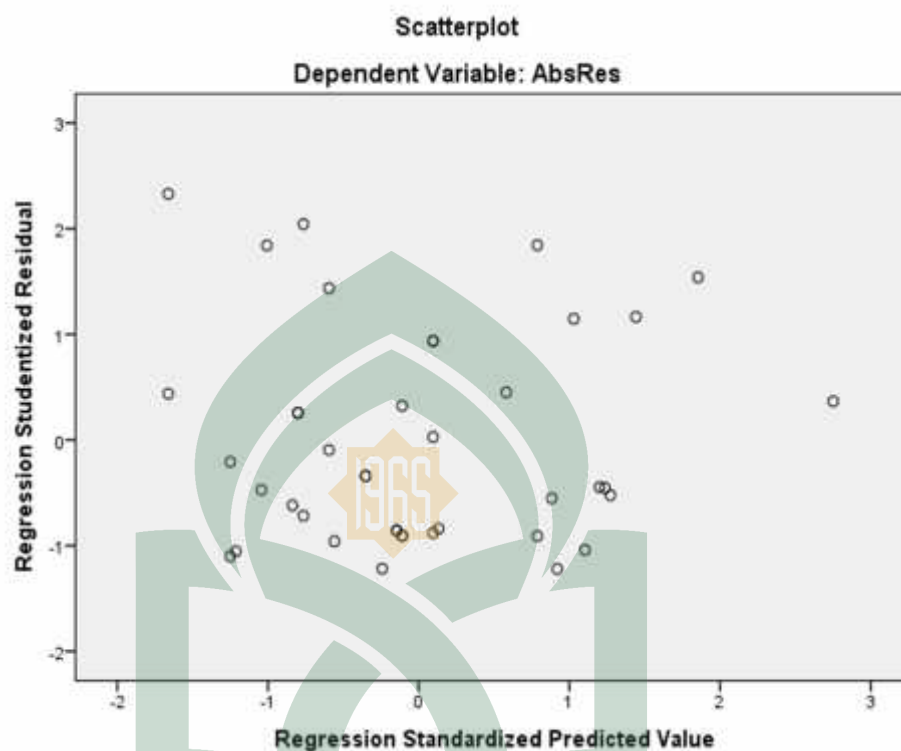
Hasil uji heterokedastisitas adalah sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
 M A K A S S A R

---

<sup>8</sup>Imam Gunawan, *Pengantar Statistika Inferensial*, Cet ke I, Ed pertama, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 103.

Gambar 4.4



Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Pada gambar diatas hasil pengujian heterokedastisitas menunjukkan titik-titik yang menyebar secara acak/random dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, yang berarti tidak terjadinya penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat.

#### d. Uji Hipotesis

##### 1) Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian secara simultan digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.<sup>9</sup>

Hasil uji simultan dapat dilihat pada tabel 4.15 di bawah ini:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	73,970	2	36,985	11,685	,000 <sup>b</sup>
Residual	120,274	38	3,165		
Total	194,244	40			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Dari tabel diatas uji F hitung sebesar 11,685 nilai lebih besar dari F tabel yaitu 3,24 atau  $F_{hitung} 11,685 > F_{tabel}$  dengan probabilitas 0,0000.

Karena nilai probabilitas yang lebih kecil dari 0,05 maka model regresi

<sup>9</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universitas Machung, 2017), h. 82

dapat digunakan untuk memprediksi produktivitas kerja atau bisa juga dikatakan bahwa *work-life balance* dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan yang juga berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## 2) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghazali, koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.<sup>10</sup>

Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.16 di bawah ini:

**Tabel 4.16**

### Koefisien Determinasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,617 <sup>a</sup>	,381	,348	1,77907

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

<sup>10</sup>Titik rosita, *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening*, (Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya, 2016), h.8.

Nilai korelasi ( $r$ ) =  $(-1 \leq r \leq 1)$ , untuk kekuatan hubungan maka nilai koefisien korelasi berada diantara -1 dan 1, sedangkan untuk arah dinyatakan dalam bentuk positif (+) dan negatif (-).

Berdasarkan hasil tabel 4.16 maka dapat dinyatakan hubungan antara variabel *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja dikategorikan kuat. Adapun pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:<sup>11</sup>

**Tabel 4.17**

**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Nilai Korelasi ( $r$ )	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat lemah
0,20 - 0,399	Lemah
0,40 - 0,599	Cukup
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 0,100	Sangat kuat

Sumber: Syofian Siregar, 2013

Berdasarkan tabel 4.16 di atas besarnya adjusted  $R^2$  adalah 0,381, hal ini berarti 38,1% variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan dari kedua variabel *work-life balance* dan pengembangan karir, sedangkan sisanya (100%-38,1%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

<sup>11</sup>Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dhiengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2013), h. 251.

### 3) Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika  $t \text{ hitung} > t \text{ Tabel}$  atau  $-t \text{ hitung} < -t \text{ Tabel}$  maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan jika  $t \text{ hitung} < t \text{ Tabel}$  atau  $-t \text{ hitung} > -t \text{ Tabel}$  maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.<sup>12</sup>

**Tabel 4.18**

**Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,834	3,946		1,732	,091
1 X1	,451	,128	,468	3,530	,001
X2	,302	,136	,294	2,217	,033

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 21(data diolah), Tahun 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

<sup>12</sup>Uki yonda asepta, Sekar harumi putri maruno, *Analisis pengaruh Work-life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*, (Malang: Universiats Machung), h. 82

- a. Variabel *work-life balance* menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,530 > (2,024)$ ) yang berarti bahwa variabel *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana dari hasilnya maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- b. Variabel pengembangan karir menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,217 > (2,024)$ ) berarti bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana dari hasilnya maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dari tabel diatas maka hasil perhitungan variabel bebas dapat disusun dalam suatu persamaan regresi:

$$Y = 6,834 + 0,451 X_1 + 0,302 X_2$$

Hasil tabel 4.15 dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta diatas sebesar 6,834 dimana angka tersebut menunjukkan bahwa jika  $X_1, X_2$  konstan atau  $X=0$ , maka  $Y$  6,834.
- b.  $X_1$  menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,451 dimana hal ini berarti bahwa variabel  $X_1$  bertambah satu poin sementara variabel independen lainnya tetap, maka  $Y$  akan mengalami peningkatan sebesar 0,451 dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_1$  bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi  $X_1$  maka semakin tinggi pula variabel  $Y$ .



- c. X2 menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,302 dimana hal ini berarti bahwa variabel X2 bertambah satu poin sementara variabel independen lainnya tetap, maka Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,302 dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk variabel X2 bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi X2 maka semakin tinggi pula variabel Y.

Keterangan:

X1 = *Work-Life Balance*

X2 = Pengembangan Karir

Y = Produktivitas Kerja Karyawan.

### C. Pembahasan

Dalam penelitian terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Dimana variabel bebasnya yaitu *work-life balance* (X<sub>1</sub>), dan pengembangan karir (X<sub>2</sub>) sedangkan variabel terikatnya yaitu produktivitas kerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, *work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan secara statistik dapat terlihat bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat dan begitu pula secara simultan semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Adapun penjelasan mengenai masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

Dari hasil penelitian yang dilakukan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa variabel X1 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y yaitu dapat dikatakan dengan keberhasilan program *work-life balance* pada karyawan itu sangat berpengaruh pada hasil kerja karyawan itu sendiri, yang juga terlihat dari hasil uji t yakni dimana  $t_{hitung}$  sebesar 3,530 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,024 atau  $t_{hitung} 3,530 > t_{tabel} 2,024$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil diatas menunjukkan bahwa karyawan yang dapat mengatur waktunya dengan seimbang yaitu dapat membagi waktu pribadinya dengan waktu pekerjaan tanpa harus merugikan pekerjaan dapat berdampak positif pada kualitas pekerjaan karyawan, agar karyawan bisa mengaplikasikan *work-life balance* ini dengan baik tentunya tidak lepas dari campur tangan perusahaan yang juga ikut ambil bagian dalam menerapkan peraturan dan kebijakan yang adil bagi setiap karyawannya namun itu juga datang dari kesadaran karyawan itu sendiri bagaimana dia dalam menyelaraskan antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesionalnya baik itu dari segi waktu, komunikasi maupun dari segi keterlibatan. Adapun firman Allah SWT yang mendukung pernyataan bahwa *work-life balance* atau keseimbangan

kehidupan kerja itu dapat mempengaruhi produktivitas ada dalam Al-Qur'an surah An-Nisa 4/134:<sup>13</sup>

مَنْ كَانَ يُرِيدُ ثَوَابَ الدُّنْيَا فَعِنْدَ اللَّهِ ثَوَابُ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ ۖ وَاللَّهُ سَمِيعٌ بَصِيرٌ ﴿١٣٤﴾

Terjemahnya:

“Barangsiapa menghendaki pahala di dunia maka ketahuilah bahwa di sisi Allah ada pahala dunia dan akhirat. Dan Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.”

Adapun tafsir dari ayat diatas sebagai berikut: Barangsiapa diantara kalian wahai manusia berminat terhadap pahala dunia dan berpaling dari akhirat, maka hanya milik Allah-lah pahala dunia dan akhirat. Maka semestinya kebaikan dunia dan akhirat hanya diminta kepada Allah semata, karena Dialah yang memiliki keduanya. Allah Maha Mendengar kata-kata hamba-Nya, Maha Melihat perbuatan dan niat mereka, dan akan membalas mereka atasnya.<sup>14</sup> Ayat di atas menunjukkan pada kita bahwa perlu adanya keseimbangan dalam merencanakan hidup, sehingga apabila kehidupan dunia dan akhirat seimbang maka kita akan mendapatkan kebahagiaan di dunia dan akhirat.

<sup>13</sup>Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014), h. 99.

<sup>14</sup>Hikmat Basyir, *Tafsir Al-Muyassar Jilid 1*, (Solo: An-Naba', 2011), h. 395.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Fadil dan Jerry Marcellinus Logahan yang menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan wanita adalah berpengaruh secara signifikan di PT. Gema Nawagraha Sejati.<sup>15</sup>

2. Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.

Dari hasil penelitian yang dilakukan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa variabel X2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y yaitu pengembangan karir memberikan dampak positif bagi pekerjaan karyawan yang dimana itu dapat dibuktikan dari hasil uji t yakni  $t_{hitung}$  sebesar 2,217 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,024 atau  $t_{hitung} 2,217 > t_{tabel} 2,024$ . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Dari hasil diatas yang membuktikan bahwa hipotesis kedua dapat diterima sesuai yang telah diajukan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa, yang berarti program pengembangan karir yang diterapkan di perusahaan dimana pengembaran karir yang merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas karyawan yang tujuannya agar karyawan bisa mencapai karir yang diinginkan. Oleh sebab itu perusahaan diharapkan mampu mengelola dan mengembangkan karir karyawan agar produktivitas

---

<sup>15</sup>Muhammad Fadil, Jerry Marcellinus Logahan, *Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan wanita pada PT. Gema Nawagraha Sejati*, (Jakarta: Universitas Bina Nusantara), h. 6.

karyawan terjaga sehingga kedepannya bisa memberikan hasil yang baik bagi perusahaan. Hasil diatas juga relevan pada salah satu ayat yang terdapat di surah dalam Al-Qur'an Al-Hasyr 59/18:<sup>16</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلِتَنْظُرْ نَفْسٌ مِمَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ  
اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

Tafsir dari ayat diatas adalah sebagai berikut: Hai orang-orang yang membenarkan Allah dan Rasul-Nya serta mengamalkan syariat-Nya. Takutlah kepada Allah dan takutlah siksa-Nya dengan melaksanakan apa yang diperintahkan-Nya dan meninggalkan apa yang dilarang-Nya terhadap kalian. Hendaklah setiap diri memperhatikan amalan yang telah diperbuatnya untuk Hari Kiamat. Dan takutlah kepada Allah dalam semua yang kalian lakukan dan yang kalian tinggalkan. Sesungguhnya Maha Mengetahui apa yang kalian kerjakan. Tidak ada sedikitpun dari perbuatan kalian yang luput dari pengetahuan-Nya, dan akan membalas kalian atas perbuatan tersebut.<sup>17</sup> Ayat diatas juga dapat juga diartikan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan manusia haruslah benar-benar tefokus dan terarah agar tujuan dapat tercapai,

<sup>16</sup>Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014), h. 548.

<sup>17</sup>Hikmat Basyir, *Tafsir Al-Muyassar Jilid 3*, (Solo: An-Naba', 2011), h. 587.

dan kembangkanlah setiap potensi yang ada pada diri dan bertakwalah kepada-Nya, karena kelak setiap yang kalian lakukan akan mendapatkan balasan pada hari akhir. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Dudung Abdullah dimana menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara pengembangan karir terhadap produktivitas kerja.<sup>18</sup>

3. Pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Tbk. Kcp Gowa.

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Tbk. Kcp Gowa, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menggunakan output SPSS yang menunjukkan bahwa pada hasil uji F dengan hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 11,685 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 3,24 atau  $F_{hitung} 11,685 > F_{tabel}$  dengan probabilitas 0,000. Dengan hasil yang telah didapatkan maka hipotesis ketiga dapat diterima.

Variabel *work-life balance* dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Tbk. Kcp Gowa, hal ini pun dapat dilihat dari rata-rata tanggapan yang diberikan responden yakni setuju pada kuesioner yang diberikan. Jadi dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepedulian terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan dan juga terlihat pada variabel

---

<sup>18</sup>Dudung Abdullah, *Pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*, (Majalengka: 2016), h. 76.

pengembangan karir karyawan yang berhasil maka dapat meningkatkan produktivitas karyawan itu sendiri.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan mengenai pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian secara parsial terdapat pengaruh yang positif/signifikan antara *work-life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa variabel bebas (X1) *work-life balance* mempengaruhi variabel terikat (Y) produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.
2. Pengujian secara parsial terdapat pengaruh yang positif/signifikan antara pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa variabel bebas (X2) pengembangan karir mempengaruhi variabel terikat (Y) produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa.
3. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa. Ini menunjukkan bahwa tingginya kesadaran karyawan akan *work-life balance* dan pengembangan karir maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas karyawan.



## **B. Keterbatasan Penelitian**

Dari penelitian yang telah dilakukan memiliki beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut:

1. Kantor perwakilan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk yang tersebar diseluruh Indonesia dan juga beberapa kcp yang juga tersebar diberbagai daerah itu tentunya memiliki perbedaan dalam menyikapi dan tata kelola *work-life balance*, pengembangan karir dan produktivitas kerja.

2. Dalam penelitian ini dilakukan menggunakan variabel *work-life balance* dan pengembangan karir yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yang dimana tentunya masih banyak lagi variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

## **C. Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis, pembahasan, dan kesimpulan. Adapun implikasi dari penelitian yang telah dilakukan yang dikemas dalam bentuk saran yang diberikan melalui hasil penelitian agar dapat menghasilkan yang lebih baik lagi, yaitu:

1. Untuk PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp. Gowa disarankan lebih menjaga komunikasi dengan para karyawan dan juga dapat memberikan kebijakan yang adil untuk setiap karyawan yang tentunya dapat memotivasi pekerja agar dalam menjalankan tugasnya mereka bisa selalu produktif.

2. Penelitian yang dilakukan selanjutnya diharapkan dapat mengkolaborasikan dengan jenis penelitian kualitatif dan juga dengan teknik wawancara yang mendalam sehingga hasilnya bisa lebih akurat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Dudung. *Pengaruh Pengembangan karir dan Kepuasan kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka*. Majalengka: 2016.
- Al-Qur'an, Lajnah Pentashihan Mushaf. *Al-Qur'an dan terjemahnya*. Surabaya: Halim Publishing & Distributing, 2014.
- Asepta, Uki yonda. Maruno, Sekar harumi putri. *Analisis pengaruh Work-life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang*. Malang: Universitas Machung, 2017.
- Badriyah, Mila. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka setia, 2015.
- Basyir, Hikmat. *Tafsir Al-Muyassar Jilid 1*. Solo: An-Naba', 2011.
- Basyir, Hikmat. *Tafsir Al-Muyassar Jilid 3*. Solo: An-Naba', 2011.
- Bungin, M. Burhan. *Metodologi penelitian sosial & ekonomi*. Jakarta: Prenamedia Group, 2013.
- Fadil, Muhammad. Logahan, Jerry Marcellinus. *Pengaruh Work-life Balance dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Wanita pada PT. Gema Nawagraha Sejati*. Jakarta: Universitas Bina Nusantara.
- Ganapathi, I Made Devan. *Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karayawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero)*. Universitas Telkom, 2016.
- Gunawan, Imam. *Pengantar statistika inferensial*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016
- Mohklas. *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan komunikasi sebagai variabel moderating (Studi pada Kecamatan Gayamsari Kota Semarang)*. Semarang: STIE Pelita Nusantara-Semarang, 2015.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi penelitian: skripsi, tesis, disertasi, dan karya ilmiah*. Jakarta: Prenamedia group, 2016.

- Nugroho, Bhuono Agung. *Strategi Jitu, Memilih metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi, 2005.
- Permatasari, Ita rifiani. *Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di PT. Telkom Malang)*. Oktober 2006.
- PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. “Visi Misi Bank Mandiri”. *Website Bank Mandiri*. <https://www.bankmandiri.co.id/visi-misi> (2019).
- Purnama, Ridwan. *Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi CV. Epsilon Bandung*. 2008.
- Rahmawati, Desi. *Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR Fajar berlian Tulungagung*. Tulungagung: Universitas Tulungagung, 2013.
- Ramadhani, Malika. *Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan – Kerja terhadap Kesuksesan Karier (Studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia)*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Riduwan. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru–Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Rosita, Titik. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*. Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Saina, Ischevell vialara. Pio, Riane Johnly. Rumawas, W. *Pengaruh Work-life Balance dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo Area Manado*. Manado.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2010.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: PT refika Aditama, 2007.
- Sejarah Lengkap, “Sejarah berdirinya Bank Mandiri di Indonesia secara singkat”. *Situs Resmi SejarahLengkap.com*. <http://www.google.com/amp/s/sejarahlengkap.com/lembaga-pemerintah/sejarah-berdirinya-bank-mandiri/amp> (7 November 2018).

- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Siregar, Syofian. *Metode penelitian kuantitatif dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual & SPSS*. Jakarta: Prenamedia Group, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sugiyono. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen pendekatan: 1.Kuantitatif 2.Kualitatif 3.Kombinasi 4.Penelitian tindakan 5.Penelitian evaluasi*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Suhartini, Eka. *Islamic Human Resource Management*. Makassar: Alauddin University Press, 2015.
- Supendy, Rustam. Hasrum. *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)*. Kendari: Universitas Muhammadiyah (UMK) Kendari, 2018.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers, 1983.
- Umar, Husein. *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta: Rajawali pers, 2014.
- Utomo, Cahyo. Djastuti, Indi. Mahfudz. *Pengaruh keseimbangan-kehidupan kerja terhadap stres kerja yang berimplikasi pada kinerja pegawai (Studi pada BPK perwakilan Provinsi Jawa Tengah)*. Universitas Diponegoro.
- Wibowo. *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali pres, 2016.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenamedia Group, 2014.
- Zainal, Veitzhal Rivai. *Islamic human capital management*. Jakarta: Rajawali pers, 2014.

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**ALAUDDIN**

M A K A S S A R

**N**

## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Bapak / Ibu / Sdr(i) yang terhormat,

Dalam rangka menunjang keberhasilan dalam penyusunan skripsi, kami selaku penulis memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr(i) untuk mengisi kuesioner/angket penelitian ini yang berjudul **“Pengaruh *Work-life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Bank Mandiri, Tbk. KCP Gowa”**. Jawaban yang diberikan tidak ada kaitan sama sekali dengan masa depan karir Bapak/Ibu/Sdr(i). Oleh karena itu kami mohon jawaban yang sejujurnya sesuai dengan kondisi yang Bapak/ibu Sdr(i) rasakan selama ini. Kerahasiaan jawaban yang diberikan kami jamin sepenuhnya, dan hanya untuk kepentingan ilmiah semata.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tak ternilai harganya bagi kami. Atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

Samata, Oktober 2019

Hormat Saya,

Muh. Rory Prayogi Syam

## I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Umur : .....Tahun
2. Jenis Kelamin : ( ) Laki-Laki ( ) Perempuan
3. Pendidikan terakhir : ( ) SMA (Sederajat)  
Perguruan Tinggi : ( ) D-3 ( ) S-1 ( ) S-2  
( ) S-3 ( ) Lain-lain
4. Jabatan : .....
5. Segmen pekerjaan : ( ) Bisnis  
( ) Operasional  
( ) Administrasi
6. Lama bekerja : ( ) < 1 Tahun  
( ) 1 – 3 Tahun  
( ) 4 – 6 Tahun  
( ) > 7 Tahun

## II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Jawab semua pernyataan yang tersedia dengan jujur
2. Untuk semua pertanyaan/pernyataan diberikan tanda centang ( ) dari satu pilihan jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu/Sdr(i).
3. Setelah selesai mohon periksa kembali jawaban anda. Penilaian dapat dilakukan berdasarkan skala berikut ini :

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1



### 1. Work-life balance (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya mampu membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan sosial/keluarga.					
2	Saya mampu menyisihkan waktu untuk aktivitas lainnya (liburan/refreshing) ditengah padatnya waktu bekerja.					
3	Saya dapat mengatur berbagai peran saya sebagai pekerja, suami/istri dan bermasyarakat di lingkungan saya.					
4	Untuk mengatur kegiatan, saya dapat melakukan pekerjaan di tempat kerja dan di rumah saya fokus dengan keluarga.					
5	Saya diberikan fasilitas yang baik didalam pekerjaan.					
6	Saya merasa puas ketika saya membantu pekerjaan teman kantor.					

### 2. Pengembangan karir (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
1	Hasil pekerjaan saya sering mendapat pujian dari atasan maupun rekan kerja.					
2	Saya memiliki keterampilan yang dapat menunjang karir saya dalam bekerja.					
3	Saya merasa latar belakang pendidikan yang saya miliki cukup untuk mengembangkan karir di PT. Bank Mandiri KCP Gowa					

4	Dengan adanya pelatihan yang diberikan saya mendapat keahlian yang dapat membantu dalam bekerja.					
5	Saya memiliki wawasan pengetahuan yang cukup dengan kompetensi pekerjaan saya.					
6	Saya berharap tetap bisa bekerja di PT. Bank Mandiri KCP Gowa					

### 3. Produktivitas kerja (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		5	4	3	2	1
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya selalu mengerjakan pekerjaan semaksimal mungkin.					
2	Pekerjaan yang saya tekuni dapat meningkatkan produktivitas saya.					
3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang dijadwalkan.					
4	Saya bekerja keras menyelesaikan pekerjaan agar tepat waktu.					
5	Saya menggunakan waktu kerja dengan baik.					
6	Saya selalu fokus pada pekerjaan sesuai dengan jam kerja.					

## Lampiran 2

### Hasil Pengujian SPSS V.21

#### Frekuensi variabel *work-life balance*

**X11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
4,00	26	63,4	63,4	63,4
Valid 5,00	15	36,6	36,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	1	2,4	2,4	2,4
Valid 4,00	27	65,9	65,9	68,3
5,00	13	31,7	31,7	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	2	4,9	4,9	4,9
Valid 4,00	26	63,4	63,4	68,3
5,00	13	31,7	31,7	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	2	4,9	4,9	4,9
3,00	8	19,5	19,5	24,4
Valid 4,00	19	46,3	46,3	70,7
5,00	12	29,3	29,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2,00	1	2,4	2,4	2,4
3,00	13	31,7	31,7	34,1
Valid 4,00	18	43,9	43,9	78,0
5,00	9	22,0	22,0	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	5	12,2	12,2	12,2
Valid 4,00	23	56,1	56,1	68,3
5,00	13	31,7	31,7	100,0
Total	41	100,0	100,0	

## Frekuensi variabel pengembangan karir

**X21**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	2,4	2,4	2,4
3,00	11	26,8	26,8	29,3
4,00	21	51,2	51,2	80,5
5,00	8	19,5	19,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	5	12,2	12,2	12,2
4,00	28	68,3	68,3	80,5
5,00	8	19,5	19,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X23**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	10	24,4	24,4	24,4
4,00	24	58,5	58,5	82,9
5,00	7	17,1	17,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

**X24**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	9,8	9,8
	4,00	22	53,7	63,4
	5,00	15	36,6	100,0
	Total	41	100,0	

**X25**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	4,9	4,9
	4,00	31	75,6	80,5
	5,00	8	19,5	100,0
	Total	41	100,0	

**X26**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	14,6	14,6
	4,00	24	58,5	73,2
	5,00	11	26,8	100,0
	Total	41	100,0	

## Frekuensi variabel produktivitas kerja karyawan

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	1	2,4	2,4	2,4
4,00	23	56,1	56,1	58,5
5,00	17	41,5	41,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	1	2,4	2,4	2,4
4,00	27	65,9	65,9	68,3
5,00	13	31,7	31,7	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	2	4,9	4,9	4,9
4,00	34	82,9	82,9	87,8
5,00	5	12,2	12,2	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	26	63,4	63,4	63,4
	5,00	15	36,6	36,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	2,4	2,4	2,4
	3,00	2	4,9	4,9	7,3
	4,00	27	65,9	65,9	73,2
	5,00	11	26,8	26,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	12,2	12,2	12,2
	4,00	23	56,1	56,1	68,3
	5,00	13	31,7	31,7	100,0
	Total	41	100,0	100,0	



## VALIDITAS

Correlations

	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X1
X11 Pearson Correlation	1						
Sig. (2-tailed)							
N	41						
X12 Pearson Correlation	,161	1					
Sig. (2-tailed)	,314						
N	41	41					
X13 Pearson Correlation	,278	,158	1				
Sig. (2-tailed)	,078	,323					
N	41	41	41				
X14 Pearson Correlation	,123	,117	,599 <sup>**</sup>	1			
Sig. (2-tailed)	,445	,467	,000				
N	41	41	41	41			
X15 Pearson Correlation	,271	-,015	,322 <sup>*</sup>	,490 <sup>**</sup>	1		
Sig. (2-tailed)	,086	,926	,040	,001			
N	41	41	41	41	41		
X16 Pearson Correlation	-,074	,202	-,081	,186	,254	1	
Sig. (2-tailed)	,645	,204	,613	,243	,108		
N	41	41	41	41	41	41	
X1 Pearson Correlation	,434 <sup>**</sup>	,391 <sup>*</sup>	,643 <sup>**</sup>	,784 <sup>**</sup>	,729 <sup>**</sup>	,447 <sup>**</sup>	1
Sig. (2-tailed)	,005	,012	,000	,000	,000	,003	
N	41	41	41	41	41	41	41

<sup>\*\*</sup>. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

<sup>\*</sup>. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

# Correlations

	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X2
X21 Pearson Correlation	1						
Sig. (2-tailed)							
N	41						
X22 Pearson Correlation	,376*	1					
Sig. (2-tailed)	,015						
N	41	41					
X23 Pearson Correlation	,342*	,425**	1				
Sig. (2-tailed)	,028	,006					
N	41	41	41				
X24 Pearson Correlation	,229	,502**	,171	1			
Sig. (2-tailed)	,150	,001	,285				
N	41	41	41	41			
X25 Pearson Correlation	-,019	,145	,035	,032	1		
Sig. (2-tailed)	,907	,367	,826	,841			
N	41	41	41	41	41		
X26 Pearson Correlation	,032	,182	-,038	,102	,431**	1	
Sig. (2-tailed)	,843	,255	,812	,525	,005		
N	41	41	41	41	41	41	
X2 Pearson Correlation	,624**	,758**	,580**	,597**	,403**	,472**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,009	,002	
N	41	41	41	41	41	41	41

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Y1							
Pearson Correlation	1	,389*	,205	,392*	,533**	,495**	,757**
Sig. (2-tailed)		,012	,199	,011	,000	,001	,000
N	41	41	41	41	41	41	41
Y2							
Pearson Correlation	,389*	1	,133	,462**	,074	,202	,535**
Sig. (2-tailed)	,012		,407	,002	,646	,204	,000
N	41	41	41	41	41	41	41
Y3							
Pearson Correlation	,205	,133	1	,361*	,240	,229	,483**
Sig. (2-tailed)	,199	,407		,020	,130	,150	,001
N	41	41	41	41	41	41	41
Y4							
Pearson Correlation	,392*	,462**	,361*	1	,362*	,406**	,714**
Sig. (2-tailed)	,011	,002	,020		,020	,008	,000
N	41	41	41	41	41	41	41
Y5							
Pearson Correlation	,533**	,074	,240	,362*	1	,660**	,751**
Sig. (2-tailed)	,000	,646	,130	,020		,000	,000
N	41	41	41	41	41	41	41
Y6							
Pearson Correlation	,495**	,202	,229	,406**	,660**	1	,780**
Sig. (2-tailed)	,001	,204	,150	,008	,000		,000
N	41	41	41	41	41	41	41
Y							
Pearson Correlation	,757**	,535**	,483**	,714**	,751**	,780**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,000	,000	
N	41	41	41	41	41	41	41

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## REABILITAS

### Variabel X1

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	41	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	41	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,617	6

### Variabel X2

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	41	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	41	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,690	6

## Variabel Y

**Case Processing Summary**

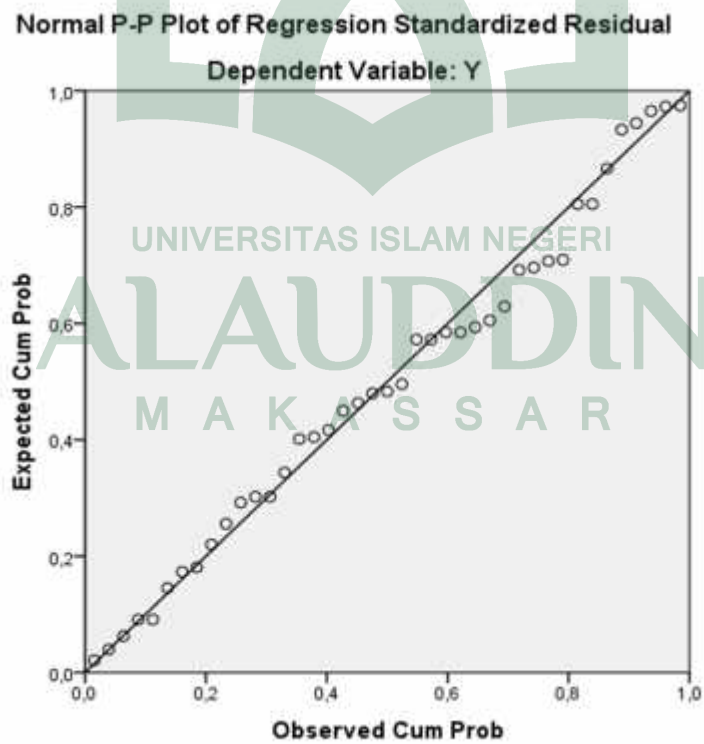
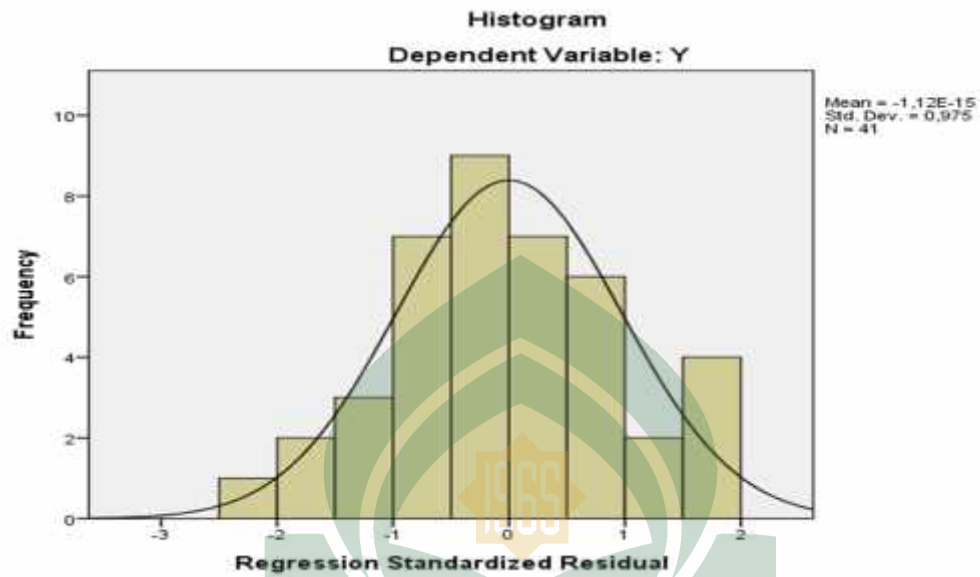
		N	%
Cases	Valid	41	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	41	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,763	6

## UJI NORMALITAS



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,73402648
	Absolute	,091
Most Extreme Differences	Positive	,091
	Negative	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,581
Asymp. Sig. (2-tailed)		,889

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

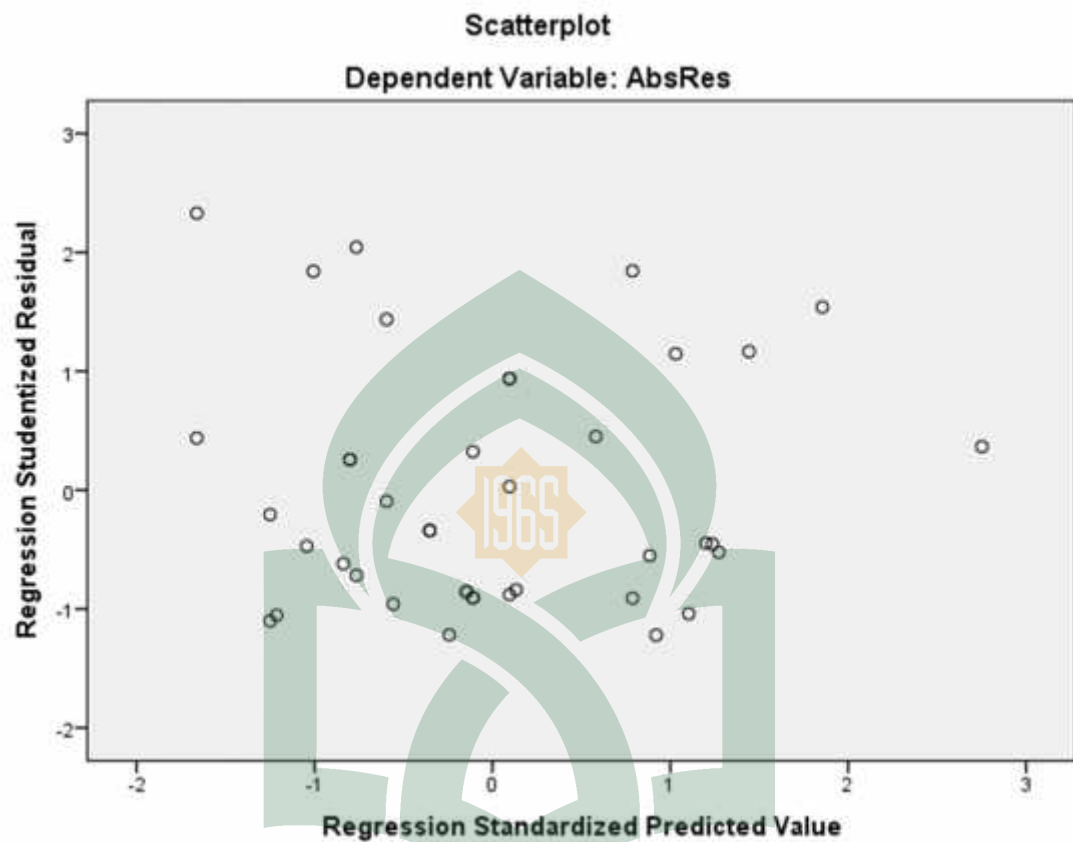
### UJI MULTIKOLINEARITAS

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1	X1	,926
	X2	,926

a. Dependent Variable: Y

## UJI HETEROKEDASTISITAS



Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,697	2,470		,282	,779
X1	,046	,080	,097	,576	,568
X2	-,021	,085	-,042	-,248	,805

a. Dependent Variable: AbsRes



### Lampiran 3

#### TABULASI DATA RESPONDEN

X1						
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
4	5	5	5	5	5	29
5	4	4	3	4	5	25
5	5	5	5	5	5	30
4	5	4	4	5	5	27
5	4	5	5	5	4	28
4	4	4	3	3	4	22
4	4	4	3	4	4	23
4	4	4	4	3	5	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	5	3	3	3	5	23
4	4	3	4	3	5	23
5	4	5	5	4	4	27
5	4	4	4	4	4	25
4	4	4	5	4	4	25
5	4	4	4	4	4	25
4	5	4	4	3	3	23
4	5	5	5	4	4	27
4	4	5	5	4	4	26
4	4	4	2	4	4	22
5	4	4	5	5	4	27
5	5	5	4	3	5	27
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	2	3	3	22
4	3	4	3	4	4	22
5	5	4	4	5	5	28
5	4	4	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	5	4	25
4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	5	5	4	28

4	4	4	4	3	5	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	3	2	3	22
4	5	5	5	4	5	28
4	4	5	5	3	4	25
4	5	4	4	3	4	24
4	4	4	3	3	5	23
4	4	5	4	3	3	23
4	4	4	3	3	4	22
5	4	5	4	4	3	25

X2						
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
4	5	5	4	4	5	27
5	5	4	4	4	3	25
3	3	3	3	5	5	22
5	5	5	5	5	5	30
3	3	3	3	5	5	22
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	5	4	4	24
4	4	4	5	4	5	26
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	5	4	5	25
4	4	3	4	4	4	23
4	4	3	4	4	4	23
3	4	4	4	4	5	24
3	3	3	4	4	3	20
3	5	4	5	4	4	25
4	4	4	5	4	3	24
5	4	4	4	4	4	25
5	4	4	4	4	5	26
2	4	4	4	4	4	22
3	5	4	5	5	4	26
5	4	5	3	4	4	25
5	5	5	5	5	5	30

5	4	5	5	4	3	26
3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	5	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	5	4	25
3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
4	5	3	5	4	5	26
4	4	5	4	3	3	23
4	5	4	5	4	4	26
3	4	5	4	5	4	25
4	4	3	4	5	4	24
4	4	4	5	4	4	25
5	4	4	5	4	4	26
3	3	4	5	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24

Y						
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y
5	5	4	5	5	5	29
5	4	4	4	4	5	26
5	5	4	5	5	5	29
5	5	4	5	4	5	28
4	4	3	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	5	4	26
5	4	5	5	5	5	29
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	4	5	5	28
5	4	4	4	5	5	27
5	4	4	4	4	4	25
4	4	3	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24

4	4	5	5	4	4	26
5	5	4	5	4	3	26
5	5	4	5	4	4	27
5	4	4	4	5	4	26
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	4	4	25
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	5	5	5	29
3	5	4	4	2	3	21
4	3	4	4	4	4	23
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	4	5	26
4	4	4	5	4	4	25
4	5	4	4	3	3	23
5	5	4	5	4	5	28
4	4	5	4	4	4	25
4	5	4	4	4	4	25
4	4	4	4	4	5	25
5	4	4	4	3	3	23
4	4	4	4	5	4	25
4	4	4	4	4	3	23

## Lampiran 4

### DOKUMENTASI





## RIWAYAT HIDUP



Muh. Rory Prayogi Syam lahir di Samarinda, Kalimantan Timur pada tanggal 19 Desember 1996 dari pasangan Syamsul Alam dan Salma Mustafa, penulis merupakan anak pertama dari 4 bersaudara. Penulis berasal dari tanah Mandar tepatnya di Kabupaten Polewali Mandar Prov. Sulawesi Barat. Pendidikan dimulai di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 001 Tinambung Kabupaten Polewali Mandar pada tahun 2002 – 2008, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Majene hingga tahun 2011, setelah itu melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Majene dari tahun 2011 hingga 2014, dan pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan kejenjang perkuliahan di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dan mengambil program S1 pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Tahun 2020 penulis menyelesaikan studinya dengan diterimanya Skripsi yang berjudul “**Pengaruh *Work-Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Kcp Gowa**”.